

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ANÁLISIS FINANCIERO Y ESTUDIO DE MERCADO PARA**  
**ESTABLECER LA VIABILIDAD DE UNA EMPRESA QUE PRESTE**  
**SERVICIOS DE CATERING EN EL NUEVO PARQUE INDUSTRIAL**  
**DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARROQUIA PIFO,**  
**SECTOR ITULCACHÍ**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN**  
**DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**XIMENA CAROLINA CAMACHO LANDÁZURI**

**DIRECTOR: ING. MARIANO MERCHÁN FOSSATI**

**QUITO, MAYO 2015**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

ING. MARIANO MERCHÁN FOSSATI

**INFORMANTES:**

ING. DIEGO SERRANO

ING. MARCO CALVACHE

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi madre,  
por ser un ejemplo de esfuerzo y perseverancia,  
quién me ha motivado,  
ha sido mi apoyo incondicional,  
y siempre ha confiado  
en que puedo lograr  
todo lo que me proponga.

## **AGRADECIMIENTO**

Doy infinitamente gracias a Dios, por llenar  
mi espíritu de fortaleza para cumplir mis objetivos.  
A mis profesores por compartirme sus conocimientos.  
A mi familia por ser el pilar principal en mi vida,  
porque sin ellas mi vida no sería igual  
y son quienes me motivan cada día a esforzarme  
para que se sientan orgullosas de mi.

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>x</b>
<b>1. GENERALIDADES DEL NEGOCIO .....</b>	<b>1</b>
1.1. INDUSTRIA DEL CATERING .....	2
1.1.1. Clasificación.....	4
1.2. PARQUE INDUSTRIAL DE QUITO.....	6
1.2.1. Itulcachí .....	7
1.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	9
1.3.1. Análisis Externo- PEST .....	9
1.3.1.1. Político.....	9
1.3.1.2. Económico .....	12
1.3.1.3. Social .....	16
1.3.1.4. Tecnológico .....	19
1.3.2. Análisis Interno.....	20
1.3.2.1. Competencia Directa.....	20
1.3.2.2. Proveedores .....	21
1.3.2.3. Clientes.....	23
1.3.2.4. Sustitutos y Nuevas Amenazas.....	23
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>25</b>
2.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	25
2.1.1. Tipos de Segmentación .....	26
2.1.1.1. Segmentación Geográfica .....	26
2.1.1.2. Segmentación Demográfica .....	27
2.1.1.3. Segmentación Psicográfica.....	28
2.1.1.4. Segmentación Conductual .....	28
2.2. DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL CLIENTE .....	29
2.3. DEMANDA POTENCIAL .....	29
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	29
2.4.1. Investigación Cualitativa con enfoque directo.....	30
2.4.1.1. Análisis de datos.....	33

2.4.2.	Investigación Descriptiva.....	36
2.4.2.1.	Metodología Estadística .....	36
2.4.2.2.	Muestreo .....	37
2.4.2.3.	Cálculo del tamaño de la muestra.....	37
2.4.3.	Formato de la encuesta.....	39
2.4.4.	Análisis de las encuestas .....	41
2.4.5.	Análisis de la oferta .....	54
2.4.5.1.	Catering Service Hanaska .....	54
2.4.5.2.	Maryloly's Food Service .....	55
2.4.5.3.	Catering Express .....	55
2.4.5.4.	Gourmet Food Service.....	55
2.4.6.	Marketing Mix .....	56
2.4.6.1.	Producto-Servicio .....	56
2.4.6.1.1.	Marca.....	60
2.4.6.2.	Precio.....	61
2.4.6.3.	Plaza .....	63
2.4.6.4.	Promoción .....	65
2.5.	ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	69
2.5.1.	Diferenciación .....	69
2.5.2.	Enfoque .....	70
2.5.3.	Liderazgo en costos .....	71
2.5.4.	Ejecución de la estrategia.....	71
<b>3.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>73</b>
3.1.	ANÁLISIS FINANCIERO .....	73
3.1.1.	Determinación de la Inversión .....	74
3.1.2.	Financiamiento del proyecto.....	80
3.1.3.	Estado de Resultados Proyectado.....	82
3.1.4.	Balance General Proyectado .....	84
3.1.5.	Flujo de efectivo .....	85
3.1.6.	Costo Promedio Ponderado de Capital (CPCC) .....	85
3.1.7.	Valor Actual Neto (VAN).....	90
3.1.8.	Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	91

3.2.	ÍNDICES FINANCIEROS.....	91
3.2.1.	Razones de Rentabilidad .....	92
3.2.2.	Razones de Liquidez .....	94
3.2.3.	Razones de Endeudamiento.....	95
3.2.4.	Razones de Gestión .....	96
3.3.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	98
<b>4.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>99</b>
4.1.	CONCLUSIONES .....	99
4.2.	RECOMENDACIONES .....	100
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>102</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>104</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1:	LISTADO DE PROVEEDORES	22
TABLA No. 2:	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	27
TABLA No. 3:	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	27
TABLA No. 4:	SESIÓN DE GRUPO	31
TABLA No. 5:	OPCIONES DE MENÚ	59
TABLA No. 6:	ESTRATEGIAS DE MARKETING	72
TABLA No. 7:	MAQUINARIA	75
TABLA No. 8:	UTENSILLOS Y MENAJE DE COCINA	76
TABLA No. 9:	EQUIPOS Y MUEBLES	77
TABLA No. 10:	VEHÍCULO	78
TABLA No. 11:	INVERSIÓN INICIAL	80
TABLA No. 12:	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	81
TABLA No. 13:	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	83
TABLA No. 14:	BALANCE GENERAL PROYECTADO	84
TABLA No. 15:	FLUJO DE EFECTIVO	85
TABLA No. 16:	DETERMINACIÓN DEL WACC	90
TABLA No. 17:	ÍNDICES DE RENTABILIDAD	93
TABLA No. 18:	ÍNDICES DE LIQUIDEZ	95
TABLA No. 19:	ÍNDICES DE SOLVENCIA	96
TABLA No. 20:	ÍNDICES DE GESTIÓN	98



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO No. 1:	RIESGO PAÍS ECUADOR	15
GRAFICO No. 2:	EVOLUCIÓN DE LA POBREZA NACIONAL	18
GRAFICO No. 3:	GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS	42
GRAFICO No. 4:	EMPRESAS DE CATERING	43
GRAFICO No. 5:	SERVICIO DE CATERING EN EL LUGAR DE TRABAJO	44
GRAFICO No. 6:	CALIDAD DEL SERVICIO QUE RECIBE ACTUALMENTE	45
GRAFICO No. 7:	FACTORES IMPORTANTES PARA EL SERVICIO DE CATERING	46
GRAFICO No. 8:	COMPOSICIÓN DE MENÚ	47
GRAFICO No. 9:	PRECIO DEL SERVICIO	48
GRAFICO No. 10:	FORMA DE PAGO	49
GRAFICO No. 11:	BEBIDAS DE PREFERENCIA	50
GRAFICO No. 12:	PREFERENCIA DE AJÍ	51
GRAFICO No. 13:	MATERIAL DE RECIPIENTES	52
GRAFICO No. 14:	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	53

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El análisis financiero y estudio de mercado para establecer la viabilidad de una empresa que preste servicios de catering industrial, se encuentra integrado por 4 capítulos, a lo largo de los cuales se detalla la industria del catering y el parque industrial de Quito, el estudio de mercado realizado, y el análisis financiero del proyecto.

El desarrollo de la tesis tiene como primer capítulo las generalidades del negocio, es decir, la industria del catering, el Parque Industrial de Quito, los factores que interviene en el sector de alimentos, y la descripción y análisis de los factores externos e internos. El impulso del gobierno seccional para el desarrollo de parques industriales, el bajo poder de negociación de proveedores y el poder medio de negociación de los clientes dan como resultado un entorno favorable para la implementación del proyecto de catering en el nuevo Parque Industrial de Itulcachi.

El segundo capítulo se enfoca en el estudio de mercado realizado, en el cual se segmenta el mercado y a través de la investigación cualitativa y descriptiva se analiza las preferencias y necesidades de los consumidores. A sí mismo, se define el marketing mix y las estrategias a implementar. La confirmación de 25 empresas para ubicarse en el Parque Industrial de Itulcachi genera una demanda potencial de 2.500 almuerzos diarios para los primeros cinco años del proyecto y una visión clara de expansión hacia

el resto de parques industriales y empresas aledañas en años posteriores. El servicio está enfocado en los empleados de estas empresas y como estrategia se plantea hacer convenios de pago con los diferentes empleadores.

El tercer capítulo hace referencia al análisis financiero, detallando los componentes de la inversión, los medios de financiamiento, y las proyecciones de los balances, estados financieros y flujos de efectivos que permiten determinar la viabilidad del proyecto. Para el análisis de sensibilidad se utilizó simulación Montecarlo tomando como variables la cantidad vendida y el costo de producción con lo que se obtiene un VAN promedio de \$117.517 y una TIR de 59% por lo que se concluye que el proyecto es viable financieramente.

Por último, el capítulo cuatro detalla conclusiones para el caso de estudio, y determina recomendaciones generales para que los inversionistas del proyecto pongan en consideración al momento de ejecutarlo.

## **CAPITULO I**

### **1. GENERALIDADES DEL NEGOCIO**

La industria de alimentos en el mundo ha tomado un gran impulso en los últimos años, el desarrollo de la tecnología, la globalización y el crecimiento de las fuentes de trabajo ha dejado clara una nueva necesidad, que sin embargo es la más básica para los hombres, como es la alimentación para grandes grupos de personas.

El despliegue del aparato productivo, los nuevos campos de explotación para diversos fines, la descentralización de las empresas, deja un espacio para que la industria de los alimentos brinde un servicio a las empresas de un gran volumen de empleados, donde el fin u razón social de estas es diferente a la elaboración de alimentos.

En el Ecuador esta característica no está alejada a la realidad global, las necesidades de brindar servicios que satisfagan a las empresas con grandes volúmenes de empleados ha involucrado un desarrollo de los mismos, buscando nuevas tecnologías y métodos de producción acorde a maximizar los beneficios de los alimentos, no solamente obteniendo comida, sino, creando alimentos específicos para cumplir las obligaciones particulares de la industria.

Las empresas que quieran brindar servicios relacionados a la alimentación deben estar consientes que necesitarán contar con una dieta diferenciada, dependiendo de la industria en la que quieran incursionar, como es el caso de las compañías que realicen trabajos físicos en plantas de producción deberán obtener un tipo de dieta particular diferente a las empresas que realicen trabajos administrativos.

### **1.1. INDUSTRIA DEL CATERING**

Un común denominador en la historia del catering se ve reflejado en la necesidad de proveer alimentos para grupos de personas numerosos, como ha sido el caso de las monarquías, los viajeros en las diversas rutas como por ejemplo la de la “seda”, las campañas colonizadoras, o los soldados en guerras, peregrinaciones, han sido espacios para que las personas que elaboran alimentos puedan participar.

En el caso de las guerras, desde las batallas Napoleónicas hasta la actualidad una acción importante de los gobiernos ha sido suministrar recursos de manera oportuna a sus ejércitos, para mantenerlos satisfechos en el campo de batalla, por lo que a lo largo de la historia la distribución de alimentos ha contribuido al desarrollo de grandes imperios (Crisol, 2010).

Los banquetes o comilonas, fueron muy populares y estuvieron asociados con la monarquía y la opulencia. En el siglo XVIII una época de expansión colonial y una gran rivalidad entre las potencias dominantes en ese entonces: Gran Bretaña y Francia. En este momento de la historia, se abrieron oportunidades culinarias con nuevos alimentos que se introdujeron desde otras partes del mundo y que coincidieron con la incorporación de nuevas culturas y tradiciones culinarias en Europa. Esta época fue de gran desigualdad social y los hábitos alimentarios diferían entre las clases y los países. Los banquetes que se servían tenían rasgos comunes a los actuales, pero se presentaban sin orden ni sutileza (Crisol, 2010) .

Al paso de la historia, el banquete se transformó en símbolo de estatus social, y hasta de realeza. La cantidad y calidad de los platillos, su presentación, y su nivel casi artístico fueron cobrando importancia tanto o más grande que la del resto del evento. En París, durante las últimas décadas de monarquía se llegó a niveles de despilfarro, refinamiento y sofisticación pocas veces igualados.

Después de la revolución francesa el pueblo empezó a sentirse con derecho de participar en este tipo de tradiciones y agasajos a su manera. De alguna forma así nace el Catering Social, los chefs más refinados con sus batallones de equipos de cocina empezaron a cubrir esta demanda, los que no abrieron sus propios espacios empezaron a poblar las cocinas de las clases medias más acomodadas.

Poco a poco el catering se fue instaurando en Europa, las reuniones de *branch* o té s sociales fueron muy fuertes en Inglaterra y esta tendencia se fue esparciendo a largo del globo.

El verbo *cater* (proporcionar comida preparada para una fiesta) proviene del francés medieval *acateour* (comprador de provisiones). En el sector alimenticio Catering se denomina al servicio de alimentos, pero con características muy propias y que se diferencian de cualquier otro tipo de servicio de alimentos (Anders, 2015).

Por lo tanto catering, se refiere a la elaboración de comida para grupos de personas usualmente numerosos, que requieren satisfacer su necesidad con el servicio completo desde la compra de los alimentos hasta la elaboración, distribución y servicio del mismo.

#### **1.1.1. Clasificación**

Según (Guambi & Melo, 2004) las empresas de Catering, se clasifican según el sector que operan o el motivo o razón de la aplicación. Por el sector en el que operan se clasifican en:

- Aéreo; empresas que preparan una serie de alimentos para el consumo de pasajeros y tripulación de la aeronave. En esta categoría también están incluidas los servicios de comida en bares y cantinas de los aeropuertos.
- Ferrocarriles: empresas normalmente ubicadas en estaciones de ferrocarril que ofrecen comida para consumo a bordo de trenes para los usuarios y/o empleados de los mismos.
- Buques: servicio de comida normalmente situados en puertos para consumo de tripulación y pasajeros a bordo de buques de carga o entretenimiento.
- Industrial: es el servicio prestado a empresas o industrias en lugares con dificultades de acceso a sectores urbanos, empresas que operan en zonas selváticas o montañosas y empresas que por el número de empleados la ley les exige servicio de alimentación.

Por la razón o motivo de aplicación se clasifican en:

- Social: corresponde al servicio de alimentos en lugares escogidos por el cliente como residencias, casas de eventos, clubes, haciendas, etc. La característica principal es el motivo de los eventos, que pueden ser,



matrimonios, cumpleaños, bautizos, aniversarios, o cualquier festejo de esta índole.

- Corporativo: servicio que se presta a clientes que por su razón social son organizaciones y requieren de abastecimiento de alimentos para sus trabajadores, ya sea para la alimentación diaria, para eventos o actividades recreativas.

## **1.2. PARQUE INDUSTRIAL DE QUITO**

Quito, capital del Ecuador con aproximadamente 2.3 millones de habitantes, es la segunda ciudad más poblada del territorio, se encuentra ubicada en la hoya de Guayllabamba, a las faldas del volcán inactivo Pichincha. Constituye un polo de desarrollo económico importantes para el país, llegando a ser la ciudad que más aporta al PIB nacional y un centro industrial (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

Así también, se ha consolidado como el centro industrial del Ecuador, las industrias manufactureras ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) concentraron en el año 2009 el 54% de las ventas de esta rama de actividad a nivel nacional, seguidas de las industrias de Guayaquil con el 23% y Cuenca con el 12% (Instituto de la Ciudad- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2013).

La industria en Quito ha sido un factor relevante que ha influido en la expansión urbana desorganizada, por ello en un afán de ordenar la ciudad se elaboró el Plan Metropolitano de Desarrollo 2012 – 2022 (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012), que tiene como objetivo fomentar el eslabonamiento y la innovación productiva, el desarrollo económico, las inversiones y la promoción económica de la ciudad, para ello se impulsa la creación de zonas y parques industriales, y la reubicación de empresas con actividades no compatibles en cada zona. Se ha identificado 420 empresas que se ajustan al plan de reubicación pues emiten una serie de contaminantes nocivos para la calidad del aire en la ciudad de Quito, como son: el dióxido de azufre y el dióxido de nitrógeno.

Las zonas industriales más extensas y representativas en el DMQ son las de Turubamba, Itulcachi y Calacalí, donde se construirán los nuevos parques industriales, que buscan la generación de condiciones territoriales adecuadas para incentivar y promover el desarrollo del Distrito, a través de la delimitación y regulación de áreas prioritarias, en las que se requiere incorporar criterios de compatibilidad de uso del suelo con otros usos aledaños y promover la relocalización programada de empresas ubicadas en zonas cuyo uso del suelo no es compatible.

#### **1.2.1. Itulcachi**

La zona industrial de Itulcachi tiene una superficie de 668 hectáreas divididas en zonas industriales II3 e II4 (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2012). Según el Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial define estas categorías como:

- De alto impacto II3: para instalaciones industriales que producen efectos nocivos por descargas líquidas no domésticas, emisiones de combustión, ruido y residuos sólidos.
- De alto riesgo II4: para establecimientos que desarrollan actividades que implican impactos críticos al ambiente y de alto riesgo de incendio, explosión o emanación de gases.

En la categoría II4 se sitúa el relleno sanitario del Inga, mientras que en la zona II3 se construye el Parque Industrial de Quito (PIQ).

Itulcachi se encuentra dentro de la Parroquia Pifo, la cual tiene una superficie de 255.84 km<sup>2</sup>, y es parte del valle de Tumbaco con una extensión de 64 mil hectáreas (Mayorga, 2011). El PIQ cuenta con 17 hectáreas y albergará 13 empresas aptas para instalarse en una zona

II3, con una inversión de construcción de cerca de 18 millones de dólares.

Los beneficios que las empresas del PIQ gozarán, están entre otros, la garantía del uso del suelo industrial por un plazo no menor a 99 años, exoneración durante 10 años de 50% de los impuestos, tanto en el impuesto predial como en la patente municipal y del 1.5 por mil de los activos totales.

### **1.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

#### **1.3.1. Análisis Externo- PEST**

##### **1.3.1.1. Político**

La política en Ecuador ha sido una variable volátil que ha influido de diversas formas en la gestión de las empresas privadas, pues los continuos cambios de las reglas de juego en la legislación de carácter económico, han llevado a plantearse los escenarios por los cuales las empresas deben prever para su funcionamiento, y desenvolvimiento en el mercado al que pertenecen. Leyes como la de cuotas

arancelarias de importación, los impuestos a la salida de divisas, la ley de monopolios, en fin un sin número de leyes que han deteriorado y ajustado el campo de acción de las empresas ecuatorianas.

Ecuador en los últimos 33 años, ha tenido 13 jefes de estado. Desde 1979 hasta el 2007 el país tuvo mandatos de diferentes partidos políticos que no lograron completar sus periodos por la influencia de varios factores, pero que fueron derrocados, por revueltas populares o por un golpe de estado; mostrando inestabilidad política en el país.

Desde el 2007 el presidente Rafael Correa ha cambiado la historia política del país, manteniéndose en el poder por tres mandatos consecutivos en busca de la igualdad de oportunidades, la equidad y el buen vivir. La estabilidad política en este territorio con aproximadamente 14 millones de habitantes se ha reflejado en las mejoras de los indicadores sociales y económicos.

El gobierno de Correa también trajo en 2008 la aprobación de una nueva constitución, una de las más extensas del mundo, redactada por Asamblea Constituyente en Montecristi y

aprobada en consulta popular por el pueblo ecuatoriano con un 63% de aceptación. Adicionalmente en el año 2011 se realizó un referéndum para reformas al sistema judicial, a la seguridad, el medio ambiente, la banca y los medios de comunicación, el cual tenía la finalidad de controlar y velar por la mejora de la sociedad; cuya victoria fue con un 53% de aprobación.

Heitt, Black & Porter (2006) mencionan que “Las fuerzas políticas y legales también afectan a las organizaciones de manera drástica. El marco legal delimita lo que las organizaciones pueden hacer y lo que no” (p.85).

La regulación en el caso del nuevo Parque Industrial de Itulcachi, ha incentivado a la empresa privada de Quito a trasladarse a un nuevo centro industrial, mediante beneficios tributarios para los negocios que quieran trabajar fuera del casco quiteño.

Por lo expuesto se observa, la incidencia de las leyes en forma negativa en una economía emergente.

### **1.3.1.2. Económico**

La economía ecuatoriana a lo largo de la historia ha contado con un incipiente despliegue del aparato productivo de los bienes de valor agregado, pues los principales productos para el comercio internacional han sido de carácter primario, aquellos que no necesitan de transformación para su exportación, como el cacao y el banano. En el caso del petróleo se exporta un proceso que genere valor agregado. Periodos específicos de la historia ecuatoriana que han logrado un auge económico centrado en estos productos generaron el “boom cacaotero, bananero y petrolero”.

(Paz y Miño, 2011) comenta que a partir de la proclama de Independencia de Guayaquil en 1820 y gracias a la liberación del comercio externo, se inició una etapa de progresivo despegue de las exportaciones de cacao, con intermitentes momentos de reflujo. Sin embargo, el cacao se convertiría en el primer producto de exportaciones del Ecuador y su hegemonía económica se extendió un siglo, pues en 1920 empezó su definitivo declive.

La definición económica del país estuvo marcada por un auge agropecuario conjuntamente con el banano, para luego dar

paso a la incorporación del petróleo en la balanza comercial. En la actualidad el principal producto de exportación es el petróleo, causando incertidumbre en el desarrollo y estancamiento de los bienes de la balanza no petrolera, tal es el caso de la producción manufacturera y del sector industrial.

Este entorno, ha significado que la economía del Ecuador sea adversa en ocasiones y que se originen *shocks* o crisis internas que convulsionan el desarrollo monetario del país, tal es el caso de las crisis de 1999 y 2008. La primera tuvo una incidencia de mayor relevancia que la segunda, a tal escala que se cambió la divisa de intermediación en el país del Sucre al Dólar.

*A finales de los años 90 el panorama se agravó. El fenómeno del El Niño en 1998, la caída de los precios del petróleo y la crisis financiera internacional desencadenaron una profunda crisis económica, social y política. En 1999 y 2000 el sistema financiero nacional sufrió el cierre o transferencia al Estado de más de la mitad de los principales bancos del país. (Larrea, 2004)*



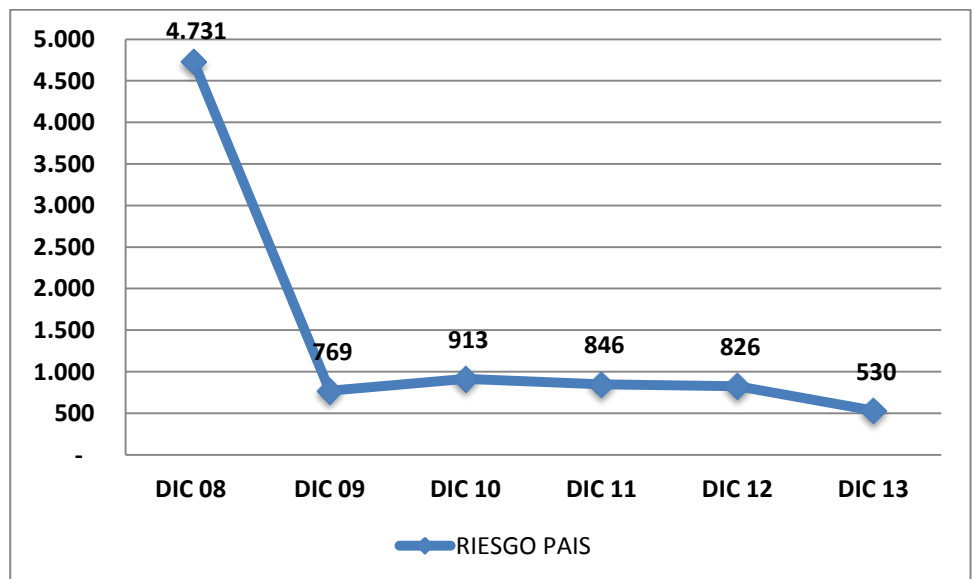
Como respuesta de esta temática, la hiperinflación y los problemas generados por la inestabilidad y especulación en el sistema, se implementó la dolarización en el país en el año 2002 bajo la presidencia de Jamil Mahuad, pero no se pudo prever la inevitable caída del primer mandatario generando una convulsión social en todo el territorio.

Al país le tomo aproximadamente una década resurgir nuevamente como una economía emergente, el dólar brindó una relativa calma en el capital circulante del sistema, se controló la inflación y la hiperinflación. Todo esto bajo una gama de componentes que no se pudieron estimar, pero que sin lugar a duda brindaron estabilidad en el mercado, es el caso de los migrantes y sus remesas, factor fundamental en la estabilidad de la sacudida economía ecuatoriana.

La volatilidad del mercado ecuatoriano y la economía del país, deja un claro precedente para los inversores de capitales que quieran traer recursos al territorio. En una economía volátil la inversión incurre en riesgos más elevados, es por ello que los accionistas de una compañía analizarán todas las aristas económicas y políticas antes de la decisión definitiva de inversión.

Una nación con una tasa de riesgo país que supera a los 1000 puntos y tiene oscilaciones drásticas cuando el mandatario de turno declara imprudentemente ajustes de carácter económico, son los principales motivos del incremento del índice. Como fue en el caso de los periodos 2000 y 2008. Estos comportamientos afectan en la industria nacional, y en la decisión de los inversores externos.

**Gráfico N° 1**  
**Riesgo País Ecuador (Miles)**  
**(Dic. 08 – Dic. 13)**



**Fuente:** JP Morgan  
**Autor:** Carolina Camacho

Como se puede evidenciar en el gráfico el indicador del Riesgo País calculado por JP Morgan se ha ajustado luego del periodo 2008, el mismo pasa de más de 4.500 puntos a 500

en el 2013, gran parte de esta mejora se debe a la estabilidad política que el Ecuador ha atravesado en los últimos 8 años.

En fin, la economía de los países puede modificar la oferta de bienes y servicios que los inversionistas están interesados en ingresar al mercado, un territorio con fuertes fluctuaciones en indicadores macroeconómicos como el PIB, balanza de pagos y sobretodo de déficit influenciarán negativamente en la decisión de los accionistas, pues como se puede evidenciar en la actualidad el gobierno ha aumentado el control de la salida de la divisa para prever y disminuir el déficit monetario. La habilidad de los inversores de trabajar en escenarios complejos y el grado de aceptación del riesgo dependerá el ámbito de acción que las empresas quieran experimentar.

#### **1.3.1.3. Social**

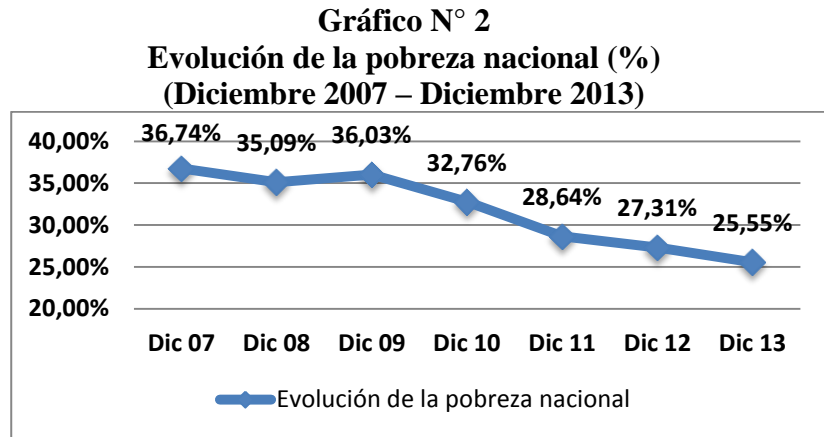
Ecuador con la Constitución del 2008 se reconoce como un país pluricultural y multiétnico e intercultural y plurinacional, sin embargo en la realidad todavía indígenas y afroamericanos son excluidos social, económica, cultural y políticamente, y la población mestiza y blanca expresa sus prejuicios sobre estas personas.

Según el Censo 2010, Ecuador tiene 14'483.499 habitantes con una tasa de crecimiento poblacional del 1,9% (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2013). Factor que determina la demanda que las empresas pueden satisfacer desde necesidades básicas hasta suntuarias dependiendo del nicho de mercado al que deseen enfocarse.

Los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del mes de Diciembre 2013 muestra que a nivel nacional existe un 25,55% de personas pobres y 8,61% de pobres extremos (INEC, 2013). Esto significa que este porcentaje de la población tiene ingresos per cápita menores al costo mínimo de una canasta básica, reflejando características claras de inequidad.

Ecuador vivió un empobrecimiento acelerado a finales del siglo XX por la crisis económica y financiera que se desató en el país. Para contrarrestar estos efectos el gobierno creó el Bono de Desarrollo Humano, un programa de transferencia de dinero que busca proporcionar oportunidades a los hogares pobres y vulnerables del país, así como mejorar las condiciones de salud, educación y alimentación de las personas. En el gráfico siguiente se puede observar

claramente la disminución del índice de pobreza en el país, en el periodo 2007-2013.



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Según datos del INEC a diciembre 2013, del total de la población nacional urbana el 43,93% se encuentra dentro de la población económicamente activa (PEA), y de estos el 51,7% están ocupados plenamente, es decir que la mitad de la PEA tiene un empleo que cumple con todos los requisitos de la ley y la otra mitad o no tiene empleo o está subempleado. El desempleo urbano se ubico en 4,86%, un porcentaje que puede ser canalizados por los nuevos negocios, generando plazas de trabajo para estas personas que a pesar de encontrarse dentro de la PEA, no tienen una fuente de ingreso.

#### **1.3.1.4. Tecnológico**

Heitt, Black & Porter (2006) aluden que “La tecnología es otra fuerza del ambiente externo que tiene efectos favorables o desfavorables sobre las organizaciones. Una innovación tecnológica específica podría significar el nacimiento y crecimiento de una empresa, o la declinación y muerte de otra” (p.80).

La industria de alimentos se ha visto obligada a seguir con el ritmo de innovación y desarrollo que siguen todas las industrias por las tendencias cambiantes del consumidor, las exigencias de los clientes, la seguridad, la calidad y la optimización de tiempo.

El avance tecnológico ha innovado en los equipos para cocción, enfriamiento y conservación de los alimentos lo que garantiza la calidad del producto terminado además de asegurar la competitividad del sector.

La industria alimenticia se ha inclinado a productos elaborados o pre cocidos por la tendencia de la población de dedicar menos tiempo a la preparación de alimentos. Sin

embargo, existe una alta preocupación por la salud y las dietas equilibradas, lo que da lugar a que las industrias elaboren productos más específicos para cubrir estas necesidades de calidad, ingredientes y variedad.

Tomando en cuenta el impulso que está dando el gobierno seccional a la construcción de parques industriales cercanos a la ciudad de Quito y a la creciente oferta de producción nacional, se concluye que el macro entorno es favorable para la implementación de una empresa de servicio de Catering

### **1.3.2. Análisis Interno**

#### **1.3.2.1. Competencia Directa**

La competencia es relevante en cualquier tipo de mercado, ya que conocer la competencia permite tener claro el panorama en el cual se va a desarrollar el negocio.

Como parte del estudio se ha identificado algunas empresas que brindan servicio de catering industrial, siendo estas la competencia directa del proyecto.

- Grupo Hanaska
- Campaña Alimentación Industrial
- Lunch Club Catering Empresarial

La competencia incide en el desenvolvimiento de las empresas, es por tal razón, que conocerla delimita el campo de acción al que se puede inferir además de satisfacer las necesidades del nicho de mercado. La cantidad de empresas que ofrecerán servicio de alimentación dentro del parque industrial será acorde a la demanda de alimentación generada por los trabajadores que formen parte del mismo. Por lo tanto el nivel de competencia es medio.

#### **1.3.2.2. Proveedores**

La identificación de proveedores para cada uno de los productos es primordial en el análisis del micro entorno, pues de esta manera al establecer los insumos primarios, se podrá definir los proveedores y elaborar una estrategia que minimice el poder de negociación buscando la maximización del beneficio de la empresa. La cantidad de proveedores necesarios para entregar el servicio de alimentación es basta por lo que el poder de negociación de los mismos es bajo.



**Tabla N°1**  
**Listado de Proveedores**

PROVEEDOR	PRODUCTOS
4 ESTACIONES	LEGUMBRES ESPECIALES
ACUAMAR	MARISCOS
ALJMEC	CONDIMENTOS
ALPINA KIOSKO	LACTEOS Y QUESOS ESPECIALES
ARCA	GASEOSAS COCA COLA
CARNICERIA EL CORDOVEZ	CARNICOS
CARNIDEN	CARNICOS Y EMBUTIDOS
CASHER	DESENGRASANTES
COMDISAL FOOD SOLUTIONS PAZ DISTRIBUCIONES	PLASTICO FILM, GUANTES, ALUMINIO
CORSUPERIOR CORPORACION SUPERIOR	FIDEOS Y HARINAS
FEDERER	EMBUTIDOS
DIBEAL	ACEITUNA, ACEITE DE OLIVA, ALCAPARRAS
DISTRIBUIDORA MAFE	ARROZ Y AZUCAR
DON DIEGO	POLLOS, CHARCUTERIA, CHANCHO
EMBUTSER	EMBUTIDOS
EXCOMPISCIS	TRUCHA
EXPALSA	CAMARON
FACUNDO	MERMEDAS, SALSAS, ETC.
GRATISANA	LECHUGAS
GRUPO MODERNA	PANADERIA
GRUPO ORO AGROPECUARIA LA MERCED	HUEVOS
GUILLERMO TERAN	ALFAJORES
HEY FOODS	VEGETALES CONGELADOS
HORTANA	LECHUGAS
INAGROFA	QUINUA
INDUSTRIAL MERCANTIL ITMA-T	ALMENDRA FILETEADA / MACADAMIA
INDUSTRIAS ALES	ACEITES
INDUSTRIAS EFERSA	DESINFECTANTES
INDUSTRIAS FLORALP	QUESOS Y LACTEOS
JABONERIA WILSON	JABONES Y LAVAS
JUMBO SERVICE	PAPEL HIGIENICO
KRAFT DEL ECUADOR	MAYONESA
KYPROS	ARVEJA, BROCOLI CONGELADO, CHOCLO
LABORATORIOS LIRA	ALCOHOL INDUSTRIAL
MEGA REFUGIO	COLORANTES VEGETALES
MEGA SANTA MARIA	ABARROTES
MINERVA	CAFÉ
MR BAGELS	BAGELS
PALMITOSA	PALMITO
PARMALAT	LECHE / YOGURTH / CONDENSADA
PEPSI	COLAS
PROINCARNES	CARNE DE CORDERO
PRONACA	POLLO, PECHUGA
PULPAS DEL HUERTO	PULPAS DE FRUTAS
PURE WATER	AGUA
SCHULLO	MIEL DE ABEJA, AZUCAR MORENA
SUPERMAXI	ABARROTES
TERMOPACK	EMPAQUES

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carolina Camacho

#### **1.3.2.3. Clientes**

El proyecto está dirigido a los funcionarios de las empresas que se ubicarán en el Parque Industrial de Quito, zona alejada del perímetro urbano cumpliendo con la Ordenanza de Ordenamiento Territorial, que busca reubicar las industrias que se encuentran dentro de la ciudad. Las características del territorio muestran que no existen lugares de abastecimiento de alimentos, lo que constituye una oportunidad para ofrecer el servicio de catering industrial para este potencial nicho de mercado.

Las alternativas de alimentación de los trabajadores serán las futuras empresas de catering que se ubiquen dentro del parque industrial y los negocios locales que por cantidad y ubicación se vuelven de difícil acceso. Tomando en cuenta esto se concluye que el poder de negociación de los clientes es medio.

#### **1.3.2.4. Sustitutos y Nuevas Amenazas**

Como sustitutos y nuevas amenazas al mercado se determinaron los siguientes:

- Restaurantes

- Picanterías
- Franquicias de alimentos

El auge en este sector puede provocar el interés de nuevos competidores a ingresar en el mercado y expandir la oferta de servicios para los potenciales clientes.

Los competidores del mercado son empresas grandes y tienen el “*know how*” del negocio, por lo que se les hará fácil implementar un nuevo punto de funcionamiento en el parque industrial de Itulcachi, tomando en cuenta lo mencionado se determina que la amenaza de nuevos entrantes es alta.

Sin embargo, a pesar de existir grandes competidores en el mercado, la alta disponibilidad de proveedores y el poder de negociación medio de los clientes hace de la industria del catering atractiva para la implementación de un nuevo proyecto.

## **CAPITULO II**

### **2. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Los compradores de cualquier mercado difieren en sus deseos, recursos, localización, actitudes de compra y prácticas de compra. A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten mejor a sus necesidades únicas (Kotler & Armstrong, 2012).

La segmentación delimita el campo de acción por el cual se va a ofrecer los productos a los consumidores. Entender, definir y comprender las necesidades del potencial nicho de mercado efectiviza la oferta del servicio e involucra a que la organización trabaje en pro de los beneficios que se puedan suplir al mercado.

La segmentación permite dividir en grupos más pequeños a los consumidores, es por lo cual que las campañas de marketing estarán guiadas con estrategias específicas para el perfil definido en cada segmento.

Para el proyecto la segmentación permite definir el perfil de los consumidores que se va a satisfacer con la oferta de valor del Catering Industrial.

### **2.1.1. Tipos de Segmentación**

Según (Kotler & Armstrong, 2012), existen distintas variables de segmentación para determinar la mejor forma de visualizar la estructura de mercado, entre las principales variables están las geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

#### **2.1.1.1. Segmentación Geográfica**

Implica dividir el mercado en distintas unidades geográficas, como países, regiones, provincias, ciudades, zonas...etc. Para decidir si la empresa se enfocará en una o en algunas áreas geográficas, pero tomando en cuenta las necesidades y diferencias de cada una.

La empresa de catering se situará en el Distrito Metropolitano de Quito, sector del Parque Industrial de Itulcachi por lo tanto ésta será la ubicación geográfica.

**Tabla N° 2**  
**Segmentación Geográfica**

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA		
Variables		Población
Región / País	Ecuador	14,483,499
Región del País (provincia)	Pichincha	2,576,287
Cantón	Quito	2,239,191

**Fuente:** Estudio realizado INEC- Censo 2010

**Elaborado por:** Carolina Camacho

El resultado de la primera variable de segmentación es 2'239.191 personas que viven en el Distrito Metropolitano de Quito.

#### 2.1.1.2. Segmentación Demográfica

Las variables de la segmentación demográfica son las más utilizadas al momento de dividir el mercado porque las necesidades de los clientes, sus deseos y su frecuencia de uso suelen variar con las variables demográficas.

**Tabla N° 3**  
**Segmentación Demográfica**

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA			
Variables			Población
Nivel de Ingresos	PEA	35.11%	786,088
Edad	Entre 19 y 64 años	59.00%	463,792
Género	Hombre / Mujer	100.00%	463,792
Ocupación	No relevante		463,792
Raza	No relevante		463,792
Religión	No relevante		463,792

**Fuente:** Estudio realizado Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda- Censo 2010

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Según datos de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda con referencia a los datos del Censo del año 2010, la Población

Económicamente Activa (PEA) representa el 35,11% del total del Distrito Metropolitano de Quito, y el 59% corresponde a la población con rango de edad entre los 19 y 64 años, reduciendo la cifra de segmentación a 463,792.

Se toma en cuenta para la segmentación toda la población económicamente activa de Quito debido a que a largo plazo la empresa ampliará su operación a los restantes parques industriales y distintas empresas que forman parte del cantón.

#### **2.1.1.3. Segmentación Psicográfica**

La segmentación psicográfica divide los consumidores en grupos según la clase social, el estilo de vida o las características de la personalidad; personas del mismo grupo demográfico podrían tener rasgos psicográficos muy diferentes. En este estudio no se aplicará esta tipo de segmentación.

#### **2.1.1.4. Segmentación Conductual**

Consiste en dividir un mercado, en grupos según el conocimiento, las actitudes, el uso, o la respuesta de los consumidores ante un producto.

Este tipo de segmentación no va a ser considerada para el presente proyecto.

## **2.2. DEFINICIÓN DEL PERFIL DEL CLIENTE**

Después del proceso de segmentación se definió como el perfil del cliente el siguiente:

Hombre y Mujeres del Distrito Metropolitano de Quito, que se encuentren entre los 19 y 64 años de Edad, que pertenezcan a la Población Económicamente Activa que requieran un lugar donde adquirir el servicio de alimentación durante la jornada laboral.

## **2.3. DEMANDA POTENCIAL**

En los primeros cinco años la empresa contará con un solo punto de operación en el parque industrial de Itulcachi. En estas instalaciones funcionarán 25 empresas con un promedio de 100 empleados cada una, por lo tanto el mercado potencial para los primeros años de operación del proyecto es 2500 almuerzos diarios.

## **2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

El mercado es un espacio físico donde se efectúan procesos de compra y venta de productos y servicios; también hace referencia a las transacciones en cuanto a la



relación de la oferta y la demanda del objeto transado. De esta manera, se considera que el mercado puede presentar ciertas características, que es necesario conocer para participar en él.

La investigación de mercado considera la opinión de los clientes como pertinente en la actividad predictiva (Chain, 2011).

Para realizar un estudio de mercado se debe reunir, planificar, analizar y presentar de manera sistemática los datos relevantes que ayuden a la toma de decisiones respecto del mercado en el que participa la organización.

#### **2.4.1. Investigación Cualitativa con enfoque directo**

Según (Malhotra, 2008), la investigación cualitativa con enfoque directo es un tipo de investigación en la cual los propósitos del proyecto se revelan al individuo o son evidentes, dada la naturaleza de la entrevista. Las sesiones de grupo y las entrevistas en profundidad son las principales técnicas directas.

Para el caso del proyecto, se realizó una sesión de grupo con las características que se muestran en la tabla a continuación:

**TABLA N° 4 Sesión de Grupo**

<b>Características de la Sesión de Grupo</b>	
Tamaño del grupo	8 personas
Ciudad	Quito
Actividad	Empleado privado
Género	Femenino/ Masculino
Edad	Entre 20 y 50 años

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Los objetivos de la investigación cualitativa fueron los siguientes:

- Identificar los factores relevantes que utilizan las personas para seleccionar el lugar donde servirse el almuerzo.
- Identificar las preferencias alimenticias de los consumidores para un servicio de catering.
- Identificar cualquier otro aspecto del comportamiento de elección del consumidor que sea relevante para el proyecto de catering.

El formato con el que se manejo la sesión de grupo se detalla a continuación:

### **Preguntas de inicio**

¿Actualmente están trabajando?

¿En qué sector, público o privado?

¿Su trabajo es activo o pasivo?

### **Preguntas Exploratorias**

¿Crees que la composición de la comida afecta en tu desempeño?

¿En tu lugar de trabajo tienes algún beneficio de alimentación?

¿Qué preferirías, que tu trabajo te dé: un servicio de catering o que tú puedas elegir dónde comer?

¿Usualmente donde comes a la hora del almuerzo?

¿Cuáles son los atributos que más valoras al momento de elegir el lugar para almorzar? (sabor, precio, cantidad de personas, el tiempo en servirte, opciones para elegir, cantidad, limpieza del lugar y de los utensilios, salubridad en el personal, temperatura de la comida, flexibilidad en el menú).

¿Qué les gusta en un menú para almorzar? (Entrada, sopa, plato fuerte, postre, ensaladas, bebidas)

¿Qué carne prefieren? (Pollo, pescado, res, cerdo, mariscos), y con qué frecuencia, ¿comerían todos los días pollo o carne?

¿Les gustaría que existan opciones enlatadas como atún o sardina?

¿Qué tipo de bebida escogen para acompañar su almuerzo? (jugos naturales, bebidas gaseosas, agua, té helado).

¿Es importante para ustedes que haya salsas y ají para acompañar la comida?

-¿Qué tipo de salsas mayonesa, mostaza, salsa de tomate, alguna otra?

-¿Qué tipo de ají? ¿De botella o preparado? ¿Suave o fuerte?

¿Cuáles son las verduras y legumbres que más les gusta para ensalada?

¿Además de la opción del almuerzo les gustaría una opción diferente? (Comida rápida: hamburguesa, nachos, crepes, nuggets, tacos, alitas, otros).

Para el servicio de catering, ¿prefieren un servicio self service o un servicio a la mesa?

Si no tienen tiempo para servirse el almuerzo, ¿les gustaría una opción para llevar?

¿Creen que es valioso que exista un menú de dieta?, para personas que están enfocadas en bajar de peso.

¿Cuánto están dispuestos a pagar por un servicio que cubre todas sus necesidades?

¿Prefieren pagar diario o mensual?

### **Preguntas de cierre**

¿Existe algo adicional que quisieran comentar acerca de sus preferencias para un servicio de catering?

#### **2.4.1.1. Análisis de datos**

El resumen de Hallazgos se detalla a continuación:

- Los participantes mencionaron que la composición de los alimentos que consumen sí afecta en su rendimiento, y que según su experiencia los carbohidratos provocan sueño o cansancio.

- Los atributos que más valoran al momento de elegir un catering es el precio, el sabor y la limpieza del lugar.
- Los componentes del menú que el 80% de los participantes prefieren es sopa, plato fuerte y postre; se hizo un énfasis importante en la existencia de variedad de ensaladas.
- En los tipos de carne que son de preferencia, el pollo es la que más aceptación tuvo para repetir durante la semana, seguido de la carne de res.
- Las bebidas con las que prefieren acompañar las comidas son jugos naturales y mencionaron la opción de té helado. Se rechazó la opción de las bebidas gaseosas.
- Para el tema de postres definieron que exista variedad entre pastas o dulces y frutas.
- En cuanto a salsas para los alimentos, el ají, es la elección de la gran mayoría, y de preferencia que no sea de botella sino

casero. Las salsas de tomate o mayonesa sólo para acompañar comidas específicas como papas fritas.

- El servicio para llevar los participantes señalaron la preferencia por la entrega en las oficinas en lugar de ellos acudir a comprar.
- La localización del catering, la prefieren cerca del lugar de trabajo pero no en las mismas instalaciones para poder tomar aire o caminar en el momento del almuerzo.
- El precio referencial para todas las expectativas de los participantes rodea entre los 3,00 y 4,00 dólares, y les gustaría un plan mensual de pago.
- Como último tema se prefiere el servicio de *self service*, para poder elegir las opciones de su preferencia, en lugar de que le sirvan el plato en la mesa.

## **2.4.2. Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva es un tipo de investigación concluyente que tiene como principal objetivo la descripción de algo, por lo regular las características o funciones del mercado (Malhotra, 2008).

Con esta investigación se busca cuantificar las características de los consumidores para el proyecto de catering industrial.

### **2.4.2.1. Metodología Estadística**

La estadística es una herramienta útil para el cálculo del universo y la muestra, que, apalancado de una correcta segmentación y conocimiento del mercado, permite inferir a través de la muestra el comportamiento generalizado del universo.

Por ejemplo, una adecuada toma de la muestra en los comicios electorales, permite obtener resultados acertados de los candidatos electos y proyectar los resultados totales de la población.

En el caso de un proyecto, una adecuada determinación de la muestra definirá el tamaño del proyecto, el volumen de producción, y la proyección de crecimiento en ventas.

#### **2.4.2.2. Muestreo**

La técnica de muestreo para el proyecto de catering industrial será un muestreo no probabilístico y por conveniencia, que consiste en una técnica que busca obtener una muestra de elementos convenientes.

Las encuestas se las dirigirá al perfil del cliente determinado en la segmentación; y los sectores donde se procederá a realizar el trabajo de campo son las zonas industriales del Distrito Metropolitano de Quito como Parque Nor, Sector Aeropuerto Tababela e Itulcachi con las primeras empresas ya localizadas en el Parque Industrial.

Esta técnica se puede seleccionar a las personas y los lugares adecuados para la investigación.

#### **2.4.2.3. Cálculo del tamaño de la muestra**

Para determinar el número de encuestas a realizar se utiliza la siguiente fórmula.



$$n = \frac{(N * pq * z^2)}{[(N-1) * E^2] + pq * z^2}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población o universo

$Z_{\infty}$  = Nivel de confianza

p= variabilidad positiva (prevalencia esperada)

q= variabilidad negativa (1-p)

E= error muestral

$$n = \frac{(463.792 * (0.05)(0.05) * (1.96)^2)}{[(463.792-1) * 0.03^2] + (0.05)(0.95) * 1.96^2}$$

$$n = 202.663$$

El tamaño de la muestra es de 203 personas, a las cuales se les realizará el cuestionario propuesto para obtener opiniones, actitudes y preferencias del proyecto de catering.

### **2.4.3. Formato de la encuesta**

Objetivos de la encuesta:

- Identificar la competencia y el mercado del proyecto Catering Industrial
- Conocer las preferencias de los consumidores
- Establecer el nivel de precio que los consumidores están dispuestos a pagar

<b>PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>			
<b>ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE CATERING</b>			
<b>INVESTIGACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE INGENIERO COMERCIAL</b>			
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>			
Parroquia	<input style="width: 100px;" type="text"/>	Sector	<input style="width: 100px;" type="text"/>
Fecha de Visita		Día <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>	Mes <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>
		Año	<input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>
<b>PRESENTACIÓN</b>			
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <p>La presente encuesta ha sido elaborada por una egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador para el desarrollo de la tesis de grado. El objetivo de la misma es conocer su opinión para la posible creación de una empresa de Catering Industrial en el sector del Nuevo Parque Industrial de Quito, Itulcachi. Agradezco mucho su colaboración.</p> </div>			
<b>1. Definición de edad</b>		<b>Definición de Género</b>	
Edad	<input style="width: 60px;" type="text"/>	Masculino	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
		Femenino	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
<b>2. Mencione empresas de Catering que usted conozca.</b>			
<div style="border-bottom: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div> <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div>			
<b>3. ¿Su lugar de trabajo cuenta con un servicio de catering? (Si la respuesta es No, pase a la pregunta 5)</b>			
Si	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>	No	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
<b>4. ¿Cómo califica usted a su servicio de catering?</b>			
Excelente	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>	Bueno	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
		Regular	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
		Malo	<input style="width: 30px;" type="checkbox"/>
<b>5. De los siguientes factores ¿cuáles considera usted importantes para la prestación del servicio de catering? Califique del 1 al 5, siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante.</b>			
Presentacion del personal	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Rapidez	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Atención	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Variedad	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Precio	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Valor nutricional	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Calidad	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Vajilla	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
<b>6. ¿Cuál es la composición de menú que le gustaría se le preste a usted?</b>			
Entrada, plato fuerte, bebida y postre	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Sopa, plato fuerte, bebida y postre	<input style="width: 40px;" type="text"/>		
Sopa, plato fuerte y bebida	<input style="width: 40px;" type="text"/>		

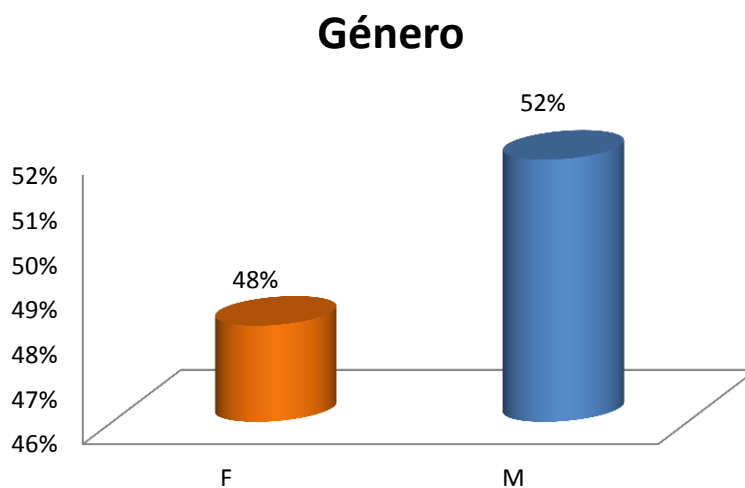
<b>7. De acuerdo a su elección en la pregunta anterior, ¿Cuál es el precio adecuado para el servicio de catering?</b>	
\$2,50- \$3,00	<input type="checkbox"/>
\$3,00- \$3,50	<input type="checkbox"/>
\$3,50- \$4,00	<input type="checkbox"/>
Más de \$4,00	<input type="checkbox"/>
<b>8. ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere para adquirir su almuerzo?</b>	
Efectivo diario	<input type="checkbox"/>
Plan Mensual	<input type="checkbox"/>
Tarjeta de débito	<input type="checkbox"/>
<b>9 ¿Con que tipo de bebida le gusta acompañar sus comidas?</b>	
Jugo natural	<input type="checkbox"/>
Gaseosa	<input type="checkbox"/>
Agua sin gas	<input type="checkbox"/>
Agua mineral	<input type="checkbox"/>
Té helado	<input type="checkbox"/>
<b>10 ¿Qué tipo de ají le gusta para acompañar sus comidas?</b>	
Fuerte	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>
Suave	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>
<b>11. Para el servicio de domicilio o servicio para llevar ¿Qué tipo de recipientes prefiere?</b>	
Plástico	<input type="checkbox"/>
Espuma flex	<input type="checkbox"/>
Cartón	<input type="checkbox"/>
<b>12. ¿Qué medios de comunicación utiliza habitualmente? Especifique. Ejemplo: Redes sociales= Twitter, TV= Ecuavisa, etc.</b>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	

#### 2.4.4. Análisis de las encuestas

A continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de las preguntas de la encuesta.

### 1.- Definición del género de los encuestados.

**GRÁFICO N° 3 Género de los encuestados**



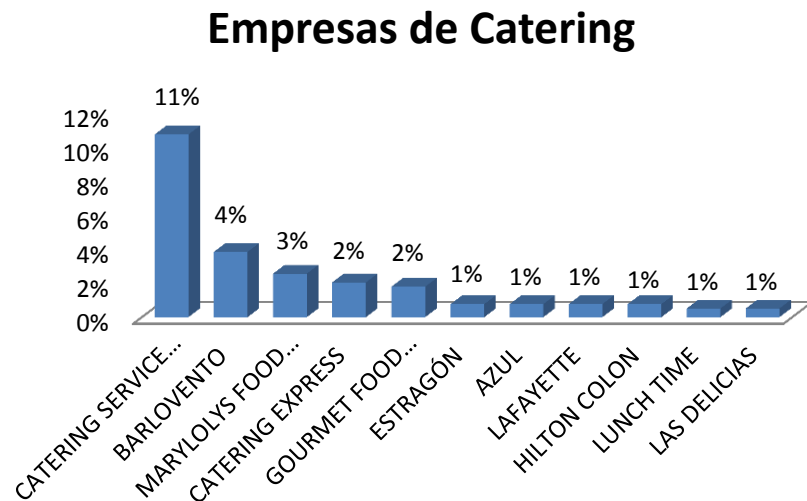
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Conocer el género de la población permite evaluar si los resultados de cada una de las preguntas, tienen una relación directa con las preferencias de los consumidores según el género.

2.- Mencione empresas de Catering que usted conozca.

**GRÁFICO N° 4 Empresas de Catering**



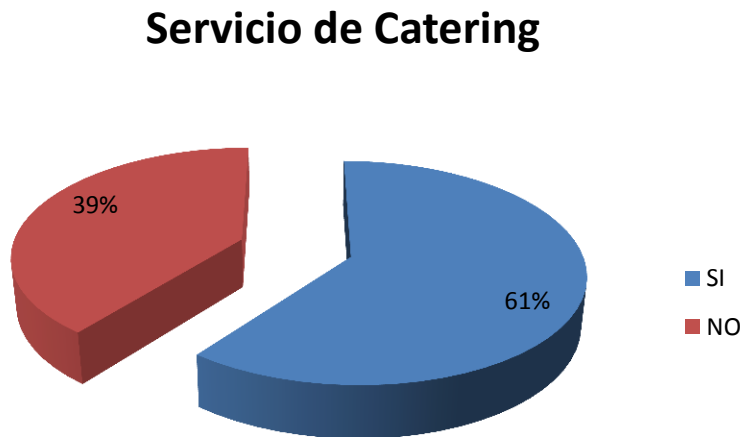
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Esta pregunta tuvo como finalidad conocer las empresas de Catering que están presentes en la mente del consumidor “*Top of mind*”, o con las cuales estén familiarizados. Los resultados muestran que un porcentaje menor de los encuestados conocen empresas de Catering, entre las más conocidas están Catering Service Hanaska, Barlovento y Marylolys Food Service.

3.- ¿Su lugar de trabajo cuenta con un servicio de catering?

**GRÁFICO N° 5 Servicio de Catering en el lugar de trabajo actual**



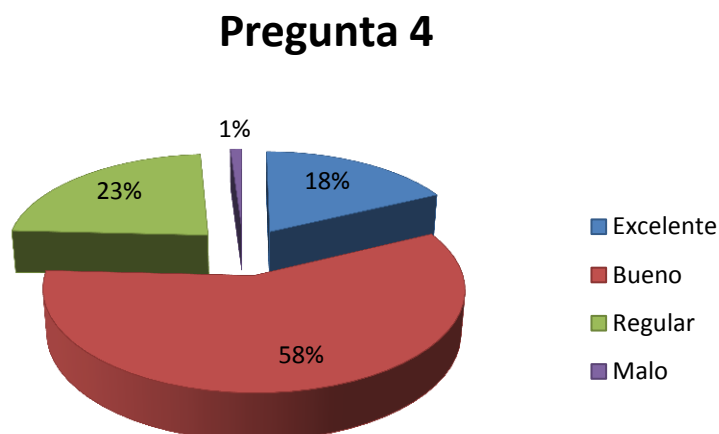
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

La pregunta realizada tiene como intención conocer si las personas encuestadas cuentan con servicio de catering actualmente en su lugar de trabajo. El 61% de las personas respondieron que actualmente sí tienen servicio de catering.

#### 4.- ¿Cómo calificaría a su servicio de catering?

**GRÁFICO N° 6 Calidad del servicio que recibe actualmente**



**Fuente:** Encuesta

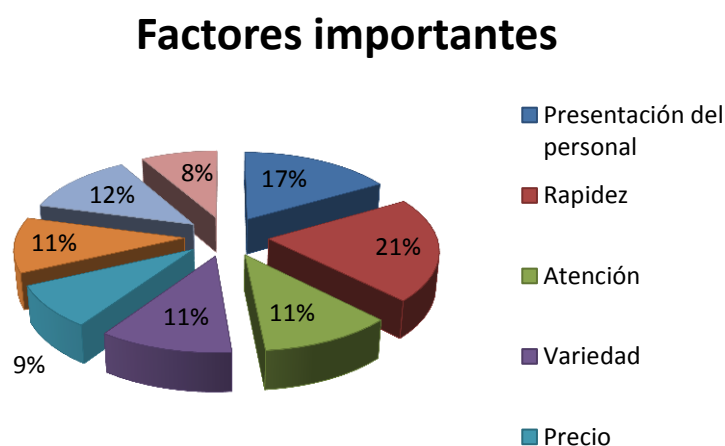
**Elaborado por:** Carolina Camacho

Al 61% de los encuestados que respondieron que actualmente tienen servicio de Catering en su lugar de trabajo, se les pidió que califiquen la calidad del servicio en un rango que va de malo a excelente. Un 58% respondió que el servicio que recibía era bueno, un 23% calificó el servicio como regular y sólo un 18% lo consideró excelente.



5.- De los siguientes factores ¿cuáles considera usted importantes para la prestación del servicio de catering?

**GRÁFICO N° 7 Factores importantes para el servicio de catering**



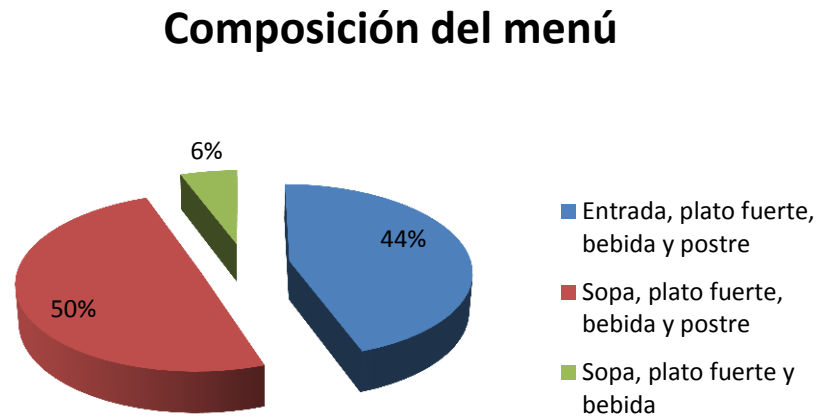
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

El 21% de los encuestados considera que el atributo más importante al momento de recibir un servicio de catering industrial es la rapidez del servicio, seguido con un 17% la presentación del personal como segundo factor importante. El atributo menos importante según los resultados obtenidos es la vajilla con un 8%.

6.- ¿Cuál es la composición de menú que le gustaría se le preste a usted?

**GRÁFICO N° 8 Composición de menú**



**Fuente:** Encuesta

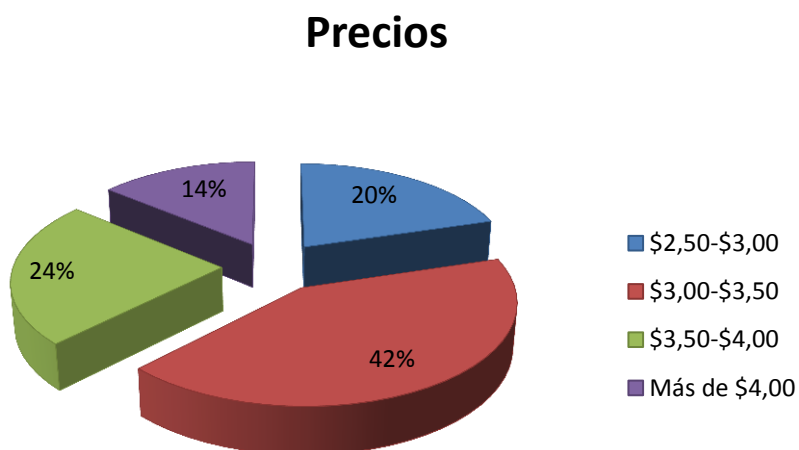
**Elaborado por:** Carolina Camacho

Esta pregunta tuvo por intención conocer las preferencias de los consumidores en cuanto a la composición del menú que prefieren al momento de recibir un servicio de catering industrial.

Los resultados muestran que la preferencia por menú consiste en sopa, plato fuerte, bebida y postre.

7.- De acuerdo a su elección en la pregunta anterior ¿Cuál es el precio adecuado para el servicio de catering?

**GRÁFICO N° 9 Precio del servicio**



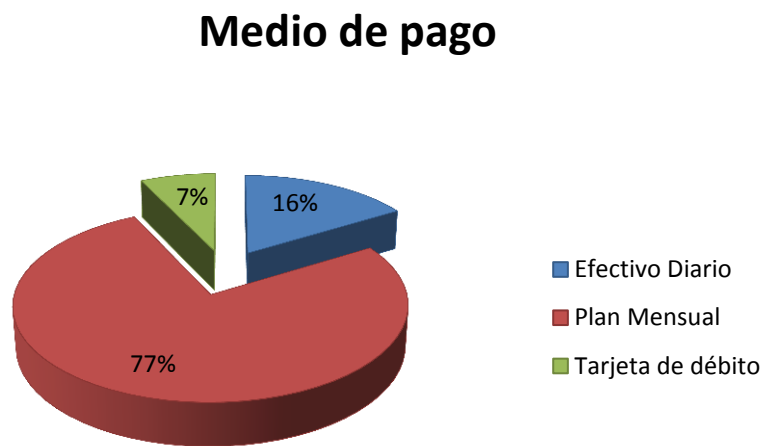
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

El 42% de las personas encuestadas prefieren un valor entre \$3,00 y \$3,50 para el servicio de catering industrial. Los resultados de esta pregunta se verán reflejados al momento de la determinación del precio de venta.

8.- ¿Cuál es la forma de pago que usted prefiere para adquirir su almuerzo?

**GRÁFICO N° 10 Forma de pago**



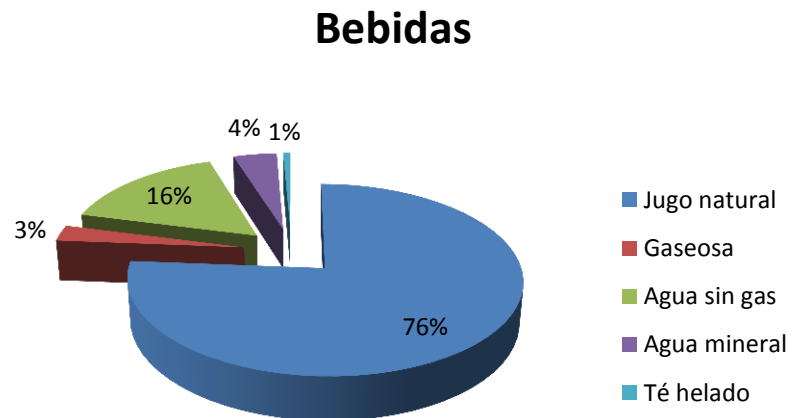
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Los resultados obtenidos en esta pregunta muestran la preferencia mayoritaria de los usuarios por un plan mensual para pagar sus consumos de alimentos. Estos datos son fundamentales al momento de definir estrategias de comercialización porque puede representar un valor agregado de comodidad y facilidad de pago.

9.- ¿Con qué tipo de bebida le gusta acompañar sus comidas?

**GRÁFICO N° 11 Bebidas de preferencia**



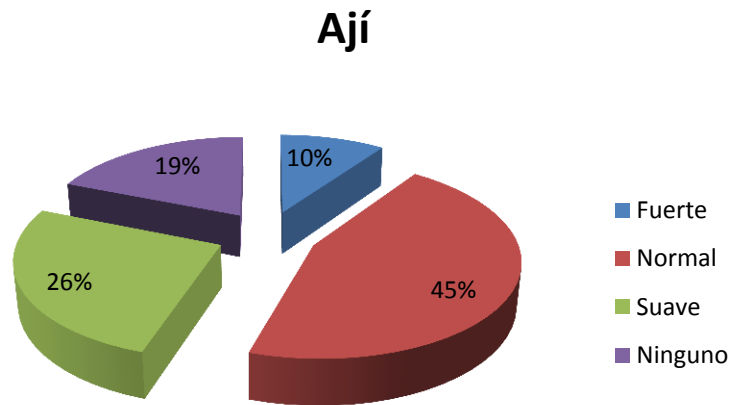
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Esta pregunta tuvo como intención conocer las preferencias de los consumidores en cuanto a la bebida para acompañar sus alimentos, lo que muestra que un 76% de los encuestados prefiere jugo natural y un 16% agua sin gas. Para fines de determinación del producto/servicio, es importante conocer de manera específica los gustos de los consumidores.

10.- ¿Qué tipo de ají le gusta para acompañar sus comidas?

**GRÁFICO N° 12 Preferencias en ají**



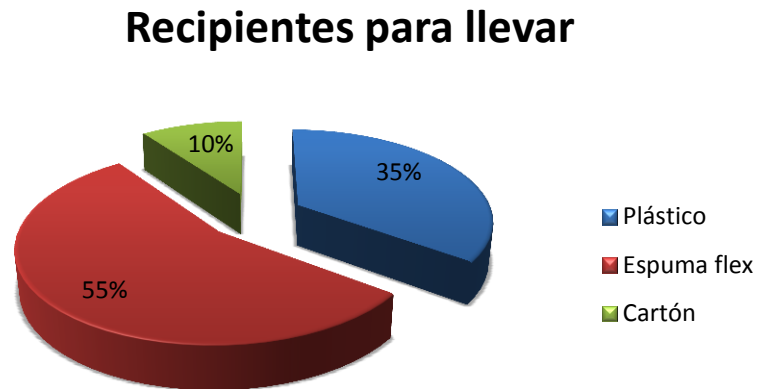
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

El público encuestado mostró una preferencia del 45% por un ají normal y un 26% por un ají suave, mientras que un 19% no consume ají con sus alimentos. Esta información permite determinar el grado de picante del ají que se ofrecerá en el servicio de catering y el nivel de consumo de los usuarios.

11.- Para el servicio a domicilio o servicio para llevar ¿Qué tipo de recipiente prefiere?

**GRÁFICO N° 13 Material de recipientes**



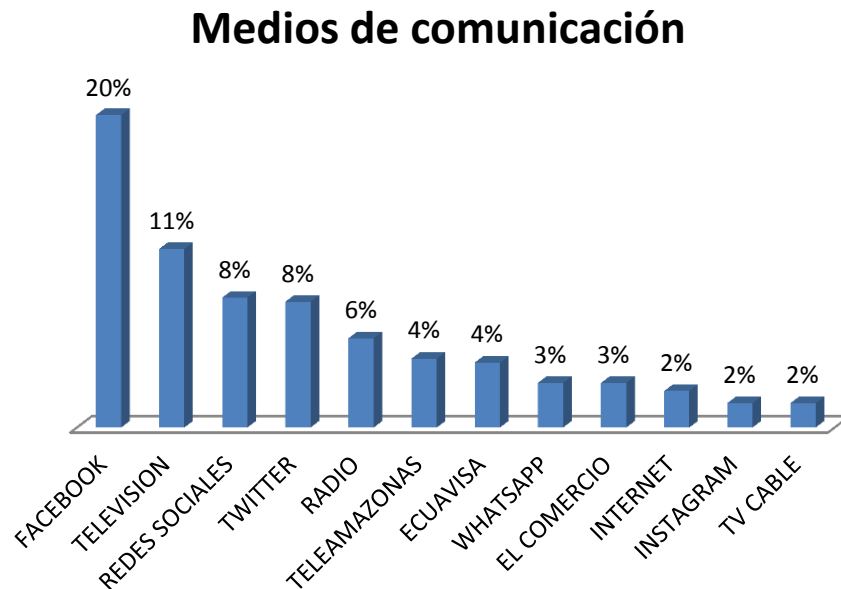
**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

En un servicio de catering industrial es común que las personas pidan su comida para llevar o necesiten un servicio de entrega, por lo que la intención con esta pregunta es conocer la preferencia de los recipientes según la experiencia de cada consumidor. El resultado obtenido mostró que un 55% de los encuestados prefiere que su comida sea empacada en recipientes de espuma flex y un 35% en recipientes de plástico.

12.- ¿Qué medios de comunicación utiliza habitualmente? Especifique.

**GRÁFICO N° 14 Medios de Comunicación**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Esta pregunta tuvo por intención conocer los medios de comunicación preferentes en los consumidores. Los resultados muestran que Facebook, la televisión y las redes sociales en general son los medios más utilizados por los encuestados. Estas preferencias en medios de comunicación servirán para determinar las estrategias de promoción.



#### **2.4.5. Análisis de la oferta**

Para lograr un amplio conocimiento sobre el mercado de catering y como incurrir correctamente en él, es importante definir la competencia directa e indirecta.

La competencia directa se refiere a las empresas que ofrecen nuestro mismo servicio y según los resultados del estudio de mercado se determinaron como las más importantes a Catering Service Hanaska, Marylolys Food Service, Catering Express, Gourmet Food.

Por otro lado la competencia indirecta se considera a todos los restaurantes o establecimientos de comida que estén ubicados en zonas cercanas a la ubicación del proyecto de catering.

##### **2.4.5.1. Catering Service Hanaska**

La empresa Catering Service Hanaska es parte del Grupo Hanaska dedicado a los servicios de catering, limpieza, mantenimiento, distribución y logística. Inició en el negocio del catering en 1973, y tiene segmentado sus clientes en sitios remotos, empresas e industrias, hospitales y colegios y universidades. expectativas de clientes y accionistas. (Altair Consultores, 2012).

#### **2.4.5.2. Maryloly's Food Service**

Es una empresa dedicada al servicio de catering desde hace más de diez años. Además del servicio de catering y comida por encargo, da servicio de banquetería, cocktails en eventos sociales. Los clientes actuales están en el mercado financiero como bancos y empresas relacionadas.

#### **2.4.5.3. Catering Express**

Catering Express se dedica al Catering empresarial y a la organización de eventos empresariales y sociales. También ofrecen almuerzos a domicilio y en el lugar de trabajo

#### **2.4.5.4. Gourmet Food Service**

Gourmet Food Service es una empresa del Grupo del Hierro, que además de servicio de catering cuenta con un restaurante en la ciudad de Quito, un local para eventos en el Sector del Condado y Dance Heads. Tiene una cartera de clientes localizada especialmente en la zona del Condado y Carcelén.

#### **2.4.6. Marketing Mix**

Según (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) en su libro “Marketing” definen al marketing mix o mezcla de marketing como una combinación única de estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y fijación de precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

##### **2.4.6.1. Producto-Servicio**

Un producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no son sólo bienes tangibles, incluyen servicios, personas, ideas, lugares o mezcla de ellos.

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta y que son esencialmente intangibles (Kotler & Armstrong, 2012).

El servicio de catering industrial se puede definir como los alimentos que se sirve a un determinado número de personas que durante su jornada laboral requieren satisfacer la necesidad de alimentarse, con un servicio personalizado y con la calidad de un restaurante sin necesidad de trasladarse lejos de su lugar de trabajo.

Los productos que se ofrecen son elaborados con altos estándares de calidad y bajo las normas establecidos de higiene, garantizando siempre la variedad en los productos y la satisfacción del cliente. Está enfocado a empresas que no cuentan con un servicio propio de alimentación para sus empleados y buscan otorgar este beneficio en pro de la salud y bienestar de sus trabajadores; así como a personas que busquen variedad y calidad para su alimentación diaria durante la jornada laboral.

El proyecto de catering industrial busca diferenciarse por la variedad de menús que ofrece para satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores.

Según los resultados obtenidos con las encuestas se determinó la composición del almuerzo por: sopa, plato fuerte, jugo y postre.

Los menús siempre estarán conformados con porciones para una alimentación balanceada (proteína, carbohidratos, fibra, vegetales) y cumpliendo con el objetivo de la variedad se manejará dos opciones diferentes de sopa y dos opciones de plato fuerte según el gusto y elección de cada cliente como se muestra en la tabla N° 5.

Las estrategias de servicio que complementan el producto son las siguientes:

- Dar a conocer las características del servicio a través de los medios publicitarios.
- Publicar o enviar los menús semanalmente para que los clientes conozcan lo que van a recibir en sus comidas.
- Proporcionar la información nutricional en kilocalorías de los alimentos servidos conjuntamente con los calendarios semanales.

TABLA N° 5 Opciones de menú

ALMUERZO NORMAL										
	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES	
		KCAL		KCAL		KCAL		KCAL		KCAL
Sopa/ Entrada	Crema de pollo-canguil	242	Sopa de bolas de verde	474	Sopa de zambo con queso	308	Sopa de cabello de angel	301	Tomate relleno de champiñon	191
	Timbushca	393	Sopa de legumbres	266	Locro de berros	216	Caldo de pata	439	Caldo de costilla	277
	Dedos de pescado apanados	290	Pollo en salsa de alcaparras	87	Ternera bbq	235	Trucha apanada	302	Ambateñito	327
	Pollo al tomillo	252	Salón relleno	321	Pescado al cilantro	316	Lengua al maní	179	Pollo broster	286
	Lomo a la griega	178	Pescado al escabeche	178	Chuleta al pimentón	367	Pollo encocado	262	Hornado	245
Arroz	Blanco	240	Con pimientos	245	Blanco	240	Con arveja	240	Blanco	240
	Papa salteada	200	Patacones	125	Yuca francesa	125	Maduro frito	218	Tortilla de papa	200
	Croqueta de quinua	80	Maduro acaramelado	83	Brocoli rebosado	60	Verduras a la oliva	66	Mote blanco	125
Postres	Milhoja	250	Mousse de naranjilla	161	Suspiros	229	Ensalada de fruta	165	Cake inglés	250
	Orito (2)	60	Pera	60	Manzana	60	Papaya	60	Kiwi	60
Jugos	Frutilla con mora	119	Naranja	123	Naranja/banano	118	Guayaba	125	Frutilla	112
	Tomate de árbol	130	Naranjilla	112	Maracuyá	127	Batido de taxo	219	Tamarindo	140

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carolina Camacho

#### 2.4.6.1.1. Marca

(Kotler & Armstrong, 2012), describen a la marca como el nombre, término, letrero, símbolo, diseño o la combinación de los mismos, que identifican los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y que los diferencia de los de sus competidores.

La importancia de la marca en un producto o servicio está relacionada con el significado que le dan los consumidores y la relación que desarrollan con la imagen de estas. La marca permite al cliente identificar y recordar un producto con sus características, beneficios, calidad, etc., porque al adquirirlo varias veces conocen lo que están recibiendo.

Después de revisar el producto y sus beneficios, el mercado meta, y combinarlo con un poco de arte e instinto la marca del proyecto de Catering Industrial será: ***Bon Appétit Catering Service.***



#### **2.4.6.2. Precio**

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio (Kotler & Armstrong, 2012).

El precio representa uno de los elementos que determinan la participación de mercado y la rentabilidad de una empresa, y para los consumidores durante mucho tiempo el precio fue el factor determinante para decidir sobre un producto. Sin embargo, hoy en día existen otros factores que influyen en la decisión de compra por parte del consumidor.



(Kotler & Armstrong, 2012), comentan sobre la fijación de precios: “no importa cuál sea la situación económica, las compañías deben vender valor y no el precio”.

El precio se fija principalmente en base a la investigación de mercados, el análisis de la competencia y el costo.

Dentro del mercado de servicio de catering existe una diversidad en precios. Existen almuerzos cuyo precio oscila entre \$1,50 y \$2,50 pero los clientes lo aprecian como un servicio con poca calidad; la categoría siguiente está entre \$2,50 y \$4,50 que es el promedio de un almuerzo en los sectores con más afluencia de oficinistas. Por último existen los almuerzos que su precio está por encima de los \$4.50, cuya calidad y variedad puede estar comparada con los restaurantes que ofrecen platos a la carta.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas el precio más aceptado oscila entre \$3,00 y \$3,50.

En base a la información obtenida se ha decidido fijar el precio del almuerzo en \$3,50 y como estrategia de pago se realizará planes mensuales para que los clientes adquieran una tarjeta para el

consumo de todo el mes por un valor de \$67 para 20 comidas. Otra de las estrategias importantes será establecer convenios con las empresas para que cubran un valor parcial o total del almuerzo como beneficio para sus empleados lo que garantizará un número estable de clientes.

#### **2.4.6.3. Plaza**

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) , describen al canal de marketing como el conjunto de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad conforme los productos se mueven del productor al usuario de negocios o el consumidor.

Por ejemplo, Leonisa es una cadena de ropa interior para mujer que actualmente tiene presencia directa en 11 mercados, los cuales atiende a través de distribuidores propios. Su enfoque es satisfacer las necesidades de la mujer latina, sin importar el lugar del mundo donde residan. Entendiendo la localización de los mercados, Leonisa ha ubicado sus plantas de producción en 4 países los cuales han distribuido su producción según el enfoque y fácil accesibilidad de exportación. La estrategia de distribución está enfocada de acuerdo al mercado al que están atendiendo, por

ejemplo, en Puerto Rico el principal canal lo manejan las tiendas departamentales, pero adicionalmente existe la modalidad llamada *show-room* que consiste en comprar a consignación en una tienda y vender en la calle durante el mes; los productos que no se vendan pueden regresarlos.

Por lo expuesto, los canales de distribución se definen como: dónde y cómo se comercializará el producto o servicio, logrando que llegue al consumidor en el tiempo y condiciones adecuadas.

Para el proyecto de *Bon Appétit Catering Service* el canal de distribución será el establecimiento en el Parque Industrial con su respectiva cocina para preparar las comidas, un lugar para almacenar la materia prima, el comedor donde los clientes podrán acudir para recibir el servicio y con transporte para las órdenes de entrega fuera del Parque Industrial.

Como estrategia de mercado se planea abrir sucursales en empresas que requieran el servicio de catering para sus empleados. Como una opción de convenio la empresa contratante otorga el espacio físico y todo el equipo necesario, en este caso *Bon Appétit Catering Service* proporcionará el servicio utilizando las herramientas dadas. Una segunda opción sería que la empresa

contratante solo otorgue el espacio físico y ***Bon Appétit Catering Service*** instale todo el equipo necesario para la entrega del servicio.

#### **2.4.6.4. Promoción**

Lo importante no es llegar, sino saber llegar. Estas son las palabras de muchos emprendedores en el mercado, que buscan llegar a sus mercados metas u mercados objetivos, teniendo en cuenta que un buen producto es inherente a su consumo, no siempre el mejor producto es el mejor promocionado o vendido. Es el ejemplo clásico de las compañías rivales como Coca-Cola y Pepsi, el enfoque que tienen para publicitar sus bienes o servicios dan una ventaja clara de las ventas frente a la competencia.

(Kotler & Armstrong, 2012), comentan sobre la famosa campaña publicitaria “adquiere una Mac” que presentaba a dos personajes, “Mac” y “PC”, discutiendo sobre las ventajas de la Mac de Apple sobre la PC basada en Windows de Microsoft. Los anuncios presentaban a la Mac como un hombre joven, a la moda, relajado y usando una sudadera con capucha, mientras que la PC era un intelectual de mediana edad, aburrido, atolondrado, que tiende a cometer errores y usando pantalones color caqui, un saco deportivo café y anteojos pasados de moda. Esta promoción utilizada por

Apple incrementó su participación en el mercado de 2% a 8% en menos de dos años de salida.

La publicidad se remonta a inicios de la historia escrita, Arqueólogos que trabajan en los países de la cuenca del mar Mediterráneo han encontrado letreros que anunciaban a diversos eventos y ofertas. Los romanos pintaban paredes para anunciar las peleas de los gladiadores. En la actualidad estas prácticas se mantienen y existen nuevas tendencias que han marcado pautas a seguir para los empresarios en los mercados.

(Kotler & Armstrong, 2012), describen que el total de gastos de compañías estadounidenses aproximadamente en 2011 fue de 450 000 millones de dólares, y para P&G, el anunciante más grande del mundo, gasto el año pasado \$4.200 millones en Estados Unidos y \$9.700 en todo el mundo.

La empresa de ***Bon Appétit Catering Service*** tendrá una propuesta de promoción por las etapas del consumidor, es decir, en una primera instancia será de carácter informativo, comunicando el valor al cliente, creando una imagen del mismo, explicando las características y delimitando cuál es el producto que se va a lanzar en el mercado. Proyectar cuales son las características básicas y los

valores intrínsecos del producto en una primera instancia apoya a dar a conocer el producto.

El ciclo de vida del producto diferirá mucho en la manera de publicitar el servicio de catering, cuando adquiera madurez será necesario únicamente realizar un estilo promocional persuasivo donde se logre alcanzar el *top of mind* del consumidor. Una vez que el servicio se encuentre en la capacidad de mantenerse en las preferencias de los consumidores será únicamente necesaria la publicidad por recordatorio.

Como referencia para los mensajes en la promoción se tomará en cuenta las cualidades más importantes para los consumidores, según el estudio de mercado: calidad, rapidez y presentación de personal.

De igual manera los medios por los que se transmitirán los mensajes de promoción serán los más utilizados, según los resultados obtenidos en las encuestas. En *Facebook* se creará una página en donde los usuarios podrán conocer el servicio que se ofrece y las características del mismo, así como compartir sus sugerencias o comentarios. La ventaja de utilizar este medio es la

capacidad de llegar a una gran cantidad de personas sin realizar ningún gasto.

Además se pautará con una agencia de publicidad un plan de medios digitales que incluya aparición de banners promocionando el servicio en las siguientes redes sociales: Twitter, Facebook, Youtube y Google adds

En publicidad impresa se realizará un arte con el logo, los datos, la información de la empresa y los beneficios del servicio que se ofrece, este, se publicará en el diario El Comercio dos veces por semana en un tamaño de un cuarto de página, por dos meses consecutivos, cada publicación tiene un valor de \$728.

Otro medio de difusión será la creación de una página web en la que se detalle el alcance, los servicios, las características, ubicación y contactos de la empresa. El valor de la creación de la página web, con el dominio, el *hosting* por un año, y correos ilimitados es de \$996.

## **2.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

No existe una estrategia óptima para todas las compañías. Cada empresa debe determinar qué es lo más razonable de acuerdo con su posición dentro de la industria y sus objetivos, oportunidades y recursos (Kotler & Armstrong, 2012).

De acuerdo a Michael Porter existen tres estrategias competitivas que tienen como objetivo el desarrollo de las empresas. Estas son diferenciación, enfoque y liderazgo en costos.

Las estrategias determinan la ventaja competitiva que la empresa va a manejar frente a los competidores, por ejemplo Rolex, Porsche, BMW, Mercedes Benz manejan un selecto portafolio de consumidores a los que oferta sus bienes que son de carácter limitado y exclusivo. La estrategia formulada por estas empresas genera un posicionamiento único de la marca en la mente del consumidor. En la actualidad ¿Quién no querría tener un carro BMW? El lujo y el confort que son intrínsecos de estas marcas llaman la atención de un grupo de consumidores que pueden acceder a estos bienes suntuarios. Por otro lado existen empresas como Walmart y Dell que se han enfocado en estrategias de liderazgo en costos, lo que les permite fijar precios más bajos que sus competidores y ampliar el margen de participación en el mercado.

### **2.5.1. Diferenciación**



La diferenciación consiste en ofrecer un producto o servicio diferente, de tal manera que sea identificado como único. La diferencia en los productos en esta estrategia puede ir desde los atributos del producto hasta la calidad o el servicio que se da al cliente.

La desventaja al utilizar esta estrategia radica en que la competencia puede copiar las características que diferencian al producto o servicio y apropiarse de las mismas sin un esfuerzo adicional.

#### **2.5.2. Enfoque**

Esta estrategia consiste en concentrar los esfuerzos en atender a un segmento del mercado, en lugar de ir en busca de toda la demanda.

Al enfocarse en un grupo de clientes permite a la empresa ser más eficiente y satisfacer necesidades específicas. La correcta determinación del mercado dará una ventaja competitiva y un mayor conocimiento de las necesidades de los clientes.

Esta estrategia se aplica a la ***Bon Appétit Catering Service***, pues su principal mercado se encuentra en el Parque Industrial de Quito. Por ejemplo, al encontrar una planta industrial donde el trabajo activo o físico representa la principal fuente de producción será necesario que la alimentación que reciban

estas personas sea adecuada acorde con la actividad diaria; así ***Bon Appétit Catering Service*** ofrecerá servicios que cumplan con estas necesidades.

### **2.5.3. Liderazgo en costos**

Al implementar esta estrategia la empresa debe trabajar arduamente para lograr bajos costos de producción y distribución, lo que le permite manejar precios menores a los de la competencia.

Para lograr esta estrategia las empresas deben producir en grandes volúmenes y utilizar economías de escala, de la mano de alta tecnología para garantizar procesos eficientes y evitar gastos por desperdicios o defectos.

Dado que el posicionamiento escogido es enfoque en las necesidades de los trabajadores que forman parte del parque industrial se deja a un lado la estrategia de liderazgo en costos.

### **2.5.4. Ejecución de la estrategia**

En base al ciclo de vida de la empresa: la introducción, y la estrategia elegida: el enfoque, las estrategias a desarrollar se han descrito en cada parte de la mezcla de marketing y se muestra la tabla resumen a continuación.

TABLA N° 6 Estrategias de Marketing

Estrategias de Marketing			
Producto			
#	Estrategia	Recurso	Indicadores
1	Dar a conocer las carateristicas del servicio.	Página web	Creación de la página web
		Página en facebook	Creación de la página en facebook
		Prensa escrita	Publicación en la prensa
		Brochures	Emisión y entrega de los brochures
2	Calendarización del menú	Página web	Información publicada en la página web
		Página en facebook	Publicación en página de facebook
		Correo electrónico	Envío de correos
3	Información nutricional del menú (KCAL)	Página web	Información publicada en la página web
		Página en facebook	Publicación en página de facebook
		Correo electrónico	Envío de correos
Precio			
#	Estrategia	Recurso	Indicadores
4	Descuento por compra de tarjeta mensual	Tarjeta de pago mensual	Venta de tarjetas
5	Alianzas con empresas	Convenio	Convenios firmados
Plaza			
#	Estrategia	Recurso	Indicadores
6	Establecer suskursales	Convenio	Apertura de sucursales
Promoción			
#	Estrategia	Recurso	Indicadores
7	Publicación en Diario El Comercio	Publicación	Físico del ejemplar publicado
8	Página Web	Página web	Creación de la página web
9	Página en Facebook	Página en Facebook	Creación de la página Facebook
10	Páginas Amarillas	Guía Telefónica	Espacio en Páginas Amarillas

Elaborado por: Carolina Camacho

## **CAPITULO III**

### **3. ESTUDIO FINANCIERO**

#### **3.1. ANÁLISIS FINANCIERO**

La empresa de Catering Industrial, realizará el análisis financiero a partir de la proyección de los Estados, Balance General y Estado de Resultados, partiendo de la simulación de las principales variables que comprenden el giro del negocio. El análisis de la inversión será comprendido en un periodo de 5 años y utilizando como punto de partida el año 2015.

Las variables a analizar serán: la inversión, volumen de ventas, costo de la materia prima, mano de obra, materiales indirectos, gastos administrativos, depreciaciones y beneficios de ley, lo que permitirá visualizar el escenario financiero del proyecto.

Además de la proyección de las principales partidas de los Estados Financieros, se realizará el análisis de flujos futuros para determinar el movimiento de efectivo, en cuanto a entradas, salidas y saldo al final de cada periodo, y el cálculo del VAN y TIR para el análisis de la rentabilidad del proyecto.

### **3.1.1. Determinación de la Inversión**

La inversión inicial es el monto de dinero que se requiere para iniciar el proyecto. Incluye la inversión en activos fijos, sean estos tangibles o intangibles, el capital de trabajo, los costos del estudio del proyecto y los gastos de constitución de la empresa.

Los activos tangibles o fijos son aquellos que se los puede percibir con los sentidos, tales como muebles y enseres, maquinaria, terrenos, vehículos, entre otros. Se los llama fijos porque son activos que la empresa no se puede desprender fácilmente sin que ello ocasiona problemas en sus actividades. Por el contrario, los activos intangibles se definen como bienes de naturaleza inmaterial y que son necesarios para el funcionamiento de la empresa, en estos se puede encontrar la marca del producto, software, estudios del proyecto, gastos administrativos, servicios básicos, etc.

TABLA N° 7 Maquinaria

## Maquinaria

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Precio Total
1	Cocina industrial 4 quemadores con espaldar	990,00	990,00
1	Horno Multiusos de 3 latas	1.390,00	1.390,00
1	Extractor de olores/Campana	380,00	380,00
1	Fregadero	84,99	84,99
2	Mesa de trabajo	180,00	360,00
1	Vertical mixto 2 puertas (congelador + refrigerante)	1.980,00	1.980,00
2	Licuada industrial 6 litros	480,00	960,00
1	Balanza Manual	35,00	35,00
1	Batidora semi-industrial KitchenAid	610,00	610,00
1	Pelador de papas 25 libras	790,00	790,00
4	Anaqueles/Repisas	55,00	220,00
1	Extinguidor 50 libras	190,00	190,00
1	Self service 4 pozos	1.490,00	1.490,00

<b>TOTAL MAQUINARIA</b>	<b>9.479,99</b>
-------------------------	-----------------

**Fuente:** Investigación realizada

**Realizado por:** Carolina Camacho

**TABLA N°8 Utensilios y Menaje de Cocina****Utensillos de cocina**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
2	Olla Industrial 45 cm	109,93	219,86
1	Olla Industrial 40 cm	83,10	83,10
1	Olla industrial 36cm	61,00	61,00
1	Olla de presión industrial 15 litros	367,00	367,00
4	Pailas UMCO	22,75	91,00
4	Espumadera de acero 18 cm	10,18	40,72
2	Pinzas	3,16	6,32
2	Cucharones 12 onz	27,60	55,20
3	Cernidores mango de madera	12,04	36,12
1	Rayador	23,17	23,17
4	Cuchillos acero inoxidable	11,16	44,64
3	Estanterías	89,00	267,00

**Menaje de cocina**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
100	Plato tendido 23.6cm Arcoroc	4,50	450,00
100	Plato hondo 16cm Arcoroc	4,08	408,00
100	Plato postre 19.5cm Arcoroc	3,44	344,00
100	Plato cevichero 16cm Arcoroc	4,42	442,00
25	Salsera 100cc	1,55	38,75
25	Salero	1,53	38,25

**Cristalería**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
150	Vaso Lexington 44AL	0,59	88,50

**Cubertería**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
100	Cuchara Sopera	0,80	80,00
100	Cuchara de Postre	0,60	60,00
100	Cuchillo de Mesa	1,12	112,00
100	Tenedor de Mesa	0,44	44,00

<b>TOTAL EN INVERSIÓN UTENSILLOS Y MENAJE</b>			<b>3.400,63</b>
---	--	--	-----------------

**Fuente:** Investigación realizada

**Realizado por:** Carolina Camacho

**TABLA N°9 Equipos y Muebles****Equipo de Oficina**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
1	Computador AIO Dell 2020 CI3-3240-4GB-1TB-	981,25	981,25
1	Impresora Multifuncion HP Officejet Pro 8610	177,68	177,68
1	Telefono Panasonic Inalam. Dect 6.0 2x1 C-ID	66,96	66,96
1	Caja Registradora Sharp Xe-507 Con Lector De	380,00	380,00

**Muebles y Enseres**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
1	Estación de trabajo en L 1,5m x 1,5m x 0,6m	210,00	210,00
1	Archivador Gaveta	91,00	91,00
1	Cafetera	49,99	49,99
1	Sala de espera 2 puestos	70,00	70,00
1	Mesa de reuniones 4 puestos	190,00	190,00

**Menaje de Servicio**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
20	Mesas style cuatro puestos	61,35	1.227,00
80	Silla style s/b pata s/b	26,75	2.140,00
80	Bandeja de plástico	4,05	324,00

<b>TOTAL INVERSIÓN EQUIPOS Y MUEBLES</b>			<b>5.907,88</b>
--	--	--	-----------------

**Fuente:** Investigación realizada

**Realizado por:** Carolina Camacho



**TABLA N° 10 Vehículo**

<b>Vehículo</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
1	Camion	18.000,00	18.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN VEHÍCULOS</b>			<b>18.000,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Realizado por:** Carolina Camacho

Los activos fijos necesarios para el proyecto de Catering Industrial se los dividió en 4 grupos que incluyen todos los implementos indispensables para la industria alimenticia. Los primeros tres grupos son la maquinaria, los utensilios y menaje de cocina, así como los equipos y muebles, para los que se considera una vida útil contable de 10 años, a excepción del equipo de computación que sólo tiene 3 años de vida útil. Y el último grupo de activos es el llamado vehículos con una vida útil de 5 años.

El cálculo de los activos fijos se realizó mediante proformas en centros de comercio especializados que proveen de maquinaria, utensilios y menaje de cocina para la industria de alimentos.

En cuanto a los activos intangibles se consideran un valor de \$1.000 por gastos de estudio del proyecto y \$1.500 por los gastos de constitución de la empresa que incluye la reserva del nombre en la superintendencia

de compañías, el registro mercantil, el nombramiento del representante legal, el RUC y el permiso del Ministerio del Ambiente.

Según (Sapag Chain, 2007), la inversión en capital de trabajo es fundamental para el éxito o fracaso de un negocio. El valor del capital de trabajo debe ser equivalente a la cantidad de gastos que se incurren desde el momento en que se desembolsa recursos hasta que se recuperan.

Para determinar el valor del capital de trabajo se consideró un mes de sueldos y un mes de materia prima, tomando en cuenta que la política de cobro es de 30 días, y la negociación con los proveedores será a 45 días, por lo que a partir del primer mes la operación del negocio se financia con recursos propios.

En la siguiente tabla se presenta la composición de la inversión total y su valoración en la moneda local, el dólar de los Estados Unidos.

**TABLA N° 11 Inversión Inicial**

<b>Inversión Inicial</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Maquinaria	9.479,99
Inversion equipos, utensillos y menaje de cocin	3.400,63
Inversion vehiculos	18.000,00
Inversion equipo de oficina	4.748,95
Inv Equip computación	1.158,93
Capital de trabajo	17.662
Costo estudio del proyecto	1.000,00
Gastos de constitucion	1.500,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>56.950,58</b>

**Elaborado por:** Carolina Camacho

### **3.1.2. Financiamiento del proyecto**

Las fuentes de financiamiento que serán utilizadas para el establecimiento del proyecto están constituidas por capital propio y financiamiento con terceros.

El capital propio está representado por el aporte de los socios, el mismo que asciende a la suma de USD 26.950,58 y corresponde al 47%. Por

otra parte, es necesario realizar un crédito en una entidad bancaria por un valor de USD 30.000 que corresponde al 53% restante para el financiamiento del proyecto.

La entidad financiera con la que se financiará el 53% del proyecto será el Banco Pichincha que otorga un crédito a 3 años y a una tasa de interés del 11,20%. (Ver Anexo N° 1 de Tabla de Amortización del Crédito).

A continuación se muestra la tabla de composición del financiamiento del proyecto.

**TABLA N° 12 Financiamiento del Proyecto**

<b>Financiamiento del proyecto</b>		
<b>Fuente de Capital</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Socio A	14.237,64	25%
Socio B	12.712,93	22%
Total Capital Social	26.950,58	47%
Préstamo a Largo Plazo	30.000,00	53%
<b>CAPITALIZACIÓN TOTAL</b>	<b>56.950,58</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Carolina Camacho

### **3.1.3. Estado de Resultados Proyectado**

El estado de resultados proyectado está compuesto por la información de ventas, costos y gastos. Las ventas están proyectadas en base a la demanda del Parque Industrial y la capacidad instalada de la empresa, en el Anexo N° 2 se puede observar el flujo del proceso con el que realizó la estimación de tiempos y capacidad de producción. De igual manera en el Anexo N°3 se muestra el cálculo del costo de operación con su división en materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación (CIF). El método de costeo utilizado es por orden de trabajo, no se utilizó el método de costeo ABC debido a que no se tiene información de los costos y drivers de cada actividad del proceso productivo.

TABLA N° 13 Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO "BON APETTITE CATERING SERVICE"					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$245.280	\$269.808	\$296.789	\$311.628	\$327.210
<b>(-) Costos de Producción</b>	<b>\$168.135</b>	<b>\$184.948</b>	<b>\$203.443</b>	<b>\$213.615</b>	<b>\$224.296</b>
Materia prima	\$84.397	\$92.837	\$102.120	\$107.226	\$112.588
M.O.D	\$65.284	\$71.813	\$78.994	\$82.944	\$87.091
C.I.F	\$18.454	\$20.299	\$22.329	\$23.445	\$24.618
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>\$77.145</b>	<b>\$84.860</b>	<b>\$93.346</b>	<b>\$98.013</b>	<b>\$102.913</b>
<b>(-)Gastos administrativos</b>	\$46.817,72	\$48.317,72	\$48.317,72	\$48.317,72	\$48.317,72
<b>(-)Gastos financieros</b>	\$2.911,92	\$1.861,36	\$686,91	\$0,00	\$0,00
<b>(-)Depreciación y Amortización</b>	\$4.961,20	\$4.961,20	\$4.961,20	\$4.574,90	\$4.574,90
<b>(=)Utilidad Antes de impuestos</b>	<b>\$22.454,23</b>	<b>\$29.719,29</b>	<b>\$39.379,70</b>	<b>\$45.120,20</b>	<b>\$50.020,84</b>
<b>(-) 15% Participación trabajadores</b>	\$3.368,13	\$4.457,89	\$5.906,95	\$6.768,03	\$7.503,13
<b>(-) 22% Impuesto a la Renta</b>	\$4.939,93	\$6.538,24	\$8.663,53	\$9.926,44	\$11.004,58
<b>(=) Utilidad neta</b>	<b>\$14.146,16</b>	<b>\$18.723,15</b>	<b>\$24.809,21</b>	<b>\$28.425,72</b>	<b>\$31.513,13</b>

Elaborado por: Carolina Camacho

### 3.1.4. Balance General Proyectado

**TABLA N° 14 Balance General Proyectado**

BALANCE GENERAL PROYECTADO "BON APETTITE CATERING SERVICE"					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$42.793</b>	<b>\$67.692</b>	<b>\$99.351</b>	<b>\$135.447</b>	<b>\$173.478</b>
Caja / Bancos	\$19.107	\$42.792	\$72.562	\$105.563	\$141.651
Cuentas por cobrar	\$20.440	\$21.585	\$23.007	\$26.187	\$27.497
Inventario	\$3.246	\$3.316	\$3.782	\$3.697	\$4.330
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$31.039</b>	<b>\$25.290</b>	<b>\$19.541</b>	<b>\$14.178</b>	<b>\$8.815</b>
Maquinaria	\$9.480	\$9.480	\$9.480	\$9.480	\$9.480
Utensillos y Menaje de cocina	\$3.401	\$3.401	\$3.401	\$3.401	\$3.401
Equipos de Oficina	\$4.749	\$4.749	\$4.749	\$4.749	\$4.749
Equipos de Computación	\$1.159	\$1.159	\$1.159	\$1.159	\$1.159
Vehículos	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000
(-)Depreciación Acumulada	-\$5.749	-\$11.499	-\$17.248	-\$22.611	-\$27.974
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$1.500</b>	<b>\$1.000</b>	<b>\$500</b>	<b>\$0</b>
Gastos de constitución	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500
(-)Amortización Acumulada	-\$500	-\$1.000	-\$1.500	-\$2.000	-\$2.500
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$75.833</b>	<b>\$94.482</b>	<b>\$119.892</b>	<b>\$150.125</b>	<b>\$182.292</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$27.790</b>	<b>\$41.420</b>	<b>\$58.116</b>	<b>\$65.608</b>	<b>\$72.565</b>
Cuentas por pagar	\$20.843	\$22.605	\$29.233	\$26.962	\$29.813
Cuentas por pagar socios	\$0	\$3.745	\$4.962	\$5.685	\$6.303
Otros pasivos	\$6.948	\$15.070	\$23.920	\$32.960	\$36.449
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>\$21.092</b>	<b>\$11.133</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
Créditos Bancarios	\$21.092	\$11.133	\$0		
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$48.882</b>	<b>\$52.553</b>	<b>\$58.116</b>	<b>\$65.608</b>	<b>\$72.565</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL	\$26.951	\$26.951	\$41.929	\$61.776	\$84.517
UTILIDADES RETENIDAS	\$0	\$14.979	\$19.847	\$22.741	\$25.211
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$26.951</b>	<b>\$41.929</b>	<b>\$61.776</b>	<b>\$84.517</b>	<b>\$109.728</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$75.833</b>	<b>\$94.482</b>	<b>\$119.892</b>	<b>\$150.125</b>	<b>\$182.292</b>

**Elaborado por:** Carolina Camacho

### 3.1.5. Flujo de efectivo

**TABLA N° 15 Flujo de Efectivo**

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b> <b>"BON APETTITE CATERING SERVICE"</b>						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$245.280	\$269.808	\$296.789	\$311.628	\$327.210
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$245.280</b>	<b>\$269.808</b>	<b>\$296.789</b>	<b>\$311.628</b>	<b>\$327.210</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costo de producción		\$168.135	\$184.948	\$203.443	\$213.615	\$224.296
Gastos administrativos		\$46.818	\$48.333	\$48.354	\$48.354	\$48.354
Capital de trabajo	\$17.662					
Inversión	\$39.289					
intereses		\$2.912	\$1.861	\$687		
.- Depreciación y Amortización		\$4.961	\$4.961	\$4.961	\$4.575	\$4.575
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$56.951</b>	<b>\$222.826</b>	<b>\$240.104</b>	<b>\$257.445</b>	<b>\$266.544</b>	<b>\$277.225</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$56.951</b>	<b>\$22.454</b>	<b>\$29.704</b>	<b>\$39.343</b>	<b>\$45.084</b>	<b>\$49.985</b>
Part trabajadores		\$3.368	\$4.456	\$5.902	\$6.763	\$7.498
Impuesto a la renta		\$4.940	\$6.535	\$8.656	\$9.918	\$10.997
.+ Depreciación y Amortización		\$4.961	\$4.961	\$4.961	\$4.575	\$4.575
.+ Capital de trabajo						\$17.662
Valor residual						\$216.775
<b>FLUJO LIBRE DE EFECTIVO</b>	<b>-\$56.951</b>	<b>\$19.107</b>	<b>\$23.674</b>	<b>\$29.748</b>	<b>\$32.978</b>	<b>\$270.502</b>

**Elaborado por:** Carolina Camacho

### 3.1.6. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPCC)

El costo promedio ponderado de capital (WACC por sus siglas en Inglés) o tasa de descuento se calcula ponderando el costo de la deuda



(Kd) y el costo el capital (Ke), en función de la estructura financiera de la empresa.

Para la determinación del costo los recursos propios (Ke) se utiliza la herramienta conocida como CAPM (Capital Asset Pricing Model). Este modelo requiere cierta información de la industria y se calcula con la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Donde:

$K_e$ .- es el rendimiento esperado por los inversionistas.

$R_f$ .- Tasa libre de riesgo.

$\beta$ .- Beta apalancada del negocio.

$R_m$ .- Tasa de rendimiento de mercado

Tasa libre de riesgo.- Para efectos del proyecto se toma como referencia la tasa de los Bonos del Tesoro de los Estados Unidos a 5 años, tiempo que está en concordancia con los flujos proyectados de la empresa; la tasa libre de riesgo es 1,50%.

Beta del negocio.- Es el riesgo no diversificable y que depende del riesgo del mercado. Cuando una empresa no tiene deuda en su estructura de capital, el premio por riesgo refleja el riesgo básico del negocio, conocida como Beta desapalancada. Una estructura financiera con deuda representa un riesgo adicional, además del riesgo básico del negocio existe el riesgo financiero, y es conocida como Beta apalancada. La fórmula para obtener la Beta apalancada se detalla a continuación.

$$B^L = B^U [ 1 + (1 - T) D/E ]$$

Donde:

$B^U$ = Beta Desapalancada

T= Impuestos

D/E= Relación Deuda/ Capital

$$B^L = 0,8 [ 1 + (1-0,22) 0,53 ]$$

$$B^L = 1,13$$

Como se puede observar en la fórmula la Beta apalancada de una empresa  $B^L$  es igual a su Beta desapalancada  $B^U$  multiplicada por el factor que incorpora la relación deuda capital, D/E, y la tasa de

impuesto sobre la renta que paga la empresa. La tasa de impuesto a la renta (T) se incluye en la fórmula debido a la deductividad de los intereses para el pago de los impuestos. De este modo, la Beta de la empresa se incrementa en la medida en que se aumenta la proporción de deuda con respecto al capital y este incremento en la Beta refleja el riesgo adicional que tiene la empresa causado por el apalancamiento financiero.

En Ecuador no existen datos sobre Beta de la Industria por lo que se tomó la beta desapalancada de la industria de procesamiento de alimentos de EE.UU que es 0,80. (Damodaran, 2015). Al aplicar la fórmula con los datos antes señalados se obtiene una Beta apalancada para el proyecto de 1,13.

Prima de riesgo del mercado.- La prima de riesgo de mercado constituye el premio que reciben los inversionistas por invertir en el negocio. Se obtiene de la diferencia entre la rentabilidad del mercado menos la tasa libre de riesgo. Según la revista EKOS la rentabilidad del mercado de alimentos es del 17% menos la tasa libre de riesgo de 1,50%, la prima por riesgo equivale a 15,50%.

Riesgo País.- Es un indicador sobre las posibilidades de que un país emergente, sea incapaz de responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados (Anzil, 2015).

El riesgo se mide con el EMBI (Emerging Markets Bond Index), creado por la firma internacional JP Morgan y que da seguimiento diario a una canasta de instrumentos de deuda en dólares emitidos por distintas entidades en países emergentes. El EMBI, que es el principal indicador de riesgo país, es la diferencia de tasa de interés que pagan los bonos denominados en dólares, emitidos por países subdesarrollados, y los Bonos del Tesoro de Estados Unidos, que se consideran "libres" de riesgo.

Una vez definidas las variables antes mencionadas se procede a aplicar la fórmula del costo promedio ponderado de capital (CPPC o WACC), obteniendo un resultado de 17,40% como se muestra en la siguiente tabla.

**TABLA N° 16 Determinación del WACC****DETERMINACIÓN DEL WACC**

BETA DESAPALANCADO	0,8
RAZON D/E	53%
TAXES	22%
BETA APALANCADO	1,13

TASA LIBRE DE RIESGO	1,50%
RENTABILIDAD MERCADO	17,00%
PRIMA POR RIESGO	15,50%
RIESGO PAIS	5,30%

KE	24,30%
KD	11,20%

DEUDA	53%
CAPITAL	47%

<b>WACC</b>	<b>17,40%</b>
-------------	---------------

**Elaborado por:** Carolina Camacho

**3.1.7. Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión. Para el cálculo, se trae a valor presente los flujos proyectados y se resta la inversión realizada en el momento cero del proyecto. Un resultado positivo muestra cuánto se gana en el proyecto después de recuperar la inversión por sobre la tasa que se exija de retorno del proyecto (tasa de descuento).

El VAN para el proyecto *Bon Appétit Catering Service* es \$117.517 con una tasa de descuento de 17,40%.

### **3.1.8. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno (TIR), es el rendimiento promedio sobre la inversión que generó el proyecto a lo largo de su funcionamiento. Para que un proyecto sea rentable la TIR debe ser mayor a la tasa de descuento. La TIR obtenida para el proyecto es 59%; esta tasa está considerando la recuperación del capital de trabajo y el valor residual de la empresa.

Tomando en cuenta que el VAN del proyecto es: \$117.517 y la tasa de retorno es mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto es viable financieramente.

## **3.2. ÍNDICES FINANCIEROS**

En base a las proyecciones de los estados financieros se calcularon los índices o razones financieros que permiten analizar aspectos favorables y desfavorables de la situación económica y financiera de una empresa a lo largo del tiempo.

### 3.2.1. Razones de Rentabilidad

Muestran la rentabilidad de la empresa con relación a la inversión, el activo, el patrimonio y las ventas, indicando la eficiencia operativa de la gestión empresarial. (Galeon.com). A su vez estos índices se dividen en:

- **Rentabilidad sobre fondos propios (ROE):** Es una medida de la eficiencia con que una compañía emplea el capital de los propietarios (Higgins, 2004).

$$\text{ROE} = \text{Utilidad Neta} / \text{Fondos propios}$$

- **Rentabilidad del Activo (ROA):** Es una medida básica de la eficiencia con que una compañía asigna y gestiona sus recursos (Higgins, 2004).

$$\text{ROA} = \text{Utilidad Neta} / \text{Activos}$$

- **Rotación de Activos:** El ratio de rotación del activo mide las ventas generadas por dólar de activo (Higgins, 2004).

$$\text{Rotación de Activos} = \text{Ventas} / \text{Activo Total}$$

- **Margen Bruto:** El margen bruto permite distinguir, en la medida de lo posible, los costos fijos y variables (Higgins, 2004).

**Margen Bruto= Utilidad Bruta / Ventas**

- **Margen Neto:** Se refiere a la comparación porcentual entre el beneficio neto total y la cifra de ventas (Massons, 2014).

**Margen Neto= Utilidad Neta / Ventas**

**TABLA N° 17 Índices de Rentabilidad**

<b>RENTABILIDAD</b>					
<b>RATIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
MARGEN NETO	6%	7%	8%	9%	10%
MARGEN BRUTO	31%	31%	31%	31%	31%
ROE	52%	45%	40%	34%	29%
ROTACION ACTIVOS	3,23	2,86	2,48	2,08	1,79
ROA	19%	20%	21%	19%	17%

**Elaborado por:** Carolina Camacho



El proyecto tiene una rentabilidad sobre el patrimonio por encima del promedio de la industria, por lo que se espera que el negocio sea sostenible en el largo plazo.

### **3.2.2. Razones de Liquidez**

Miden la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo o de pagar sus cuentas y mantenerse solvente (Merton, 2003).

- **Razón Circulante:** Compara los activos que se convertirán en liquidez antes de un año con los pasivos pagaderos antes de un año (Higgins, 2004).

$$\text{Razón Circulante} = \text{Activo Circulante} / \text{Pasivo Circulante}$$

- **Prueba ácida:** Es una medida de liquidez más conservadora. Es idéntica a la razón circulante excepto en que el numerador está minorizado por el valor del inventario porque frecuentemente son íliquidos (Higgins, 2004).

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

**TABLA N° 18 Índices de Liquidez**

<b>LIQUIDEZ</b>					
<b>RATIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
RAZÓN CIRCULANTE	1,54	1,63	1,71	2,06	2,39
PRUEBA ÁCIDA	1,42	1,55	1,64	2,01	2,33

**Elaborado por:** Carolina Camacho

De acuerdo a los indicadores de liquidez la empresa podrá cumplir con sus obligaciones de corto plazo por lo que no tendrá problemas en su flujo de efectivo.

### **3.2.3. Razones de Endeudamiento**

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen como objetivo medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro de financiamiento de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2015).

- **Razón de Deuda:** Mide el porcentaje de fondos proporcionado por los acreedores, incluye tanto obligaciones a corto como a largo plazo (González, 2000).

**Razón de Endeudamiento= Pasivo Total / Activos Totales**

- **Apalancamiento:** Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo

de los recursos internos de la empresa sobre los recursos de terceros (Superintendencia de Compañías, 2015).

$$\text{Apalancamiento} = \text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$$

**TABLA N° 19 Índices de Solvencia**

SOLVENCIA					
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
APALANCAMIENTO	2,81	2,25	1,94	1,78	1,66
RAZON DE DEUDA	64%	56%	48%	44%	40%

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Los primeros años el negocio es más riesgoso, por el nivel de endeudamiento, pero disminuye en los años posteriores por el pago de la deuda a largo plazo.

#### **3.2.4. Razones de Gestión**

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos (Superintendencia de Compañías, 2015).

- **Periodo Promedio de cobro:** Mide el grado de liquidez (en días) de las cuentas por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y manejo de la empresa (Superintendencia de Compañías, 2015).

**Periodo promedio de cobro= Cuentas por cobrar x 365 / Ventas**

- **Periodo promedio de pago:** Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones.

**Periodo promedio de cobro= Cuentas por cobrar x 365 / Costo de Ventas**

- **Periodo promedio de inventario:** Este índice hace referencia al período de tiempo que demora en venderse el inventario.

**Periodo promedio de inventario= Inventario x 365 / Costo de Ventas**

- **Ciclo de Efectivo:** Es el tiempo neto en días en que la compañía recupera el dinero invertido en recursos productivos.

**Ciclo de conversión del efectivo= PP cobro + PP inv – PP pago**

**TABLA N° 20 Índices de Gestión**

GESTIÓN					
RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PP INVENTARIO	7,05	6,54	6,79	6,32	7,05
PP COBRO	30,42	29,20	28,29	30,67	30,67
PP PAGO	45,25	44,61	52,45	46,07	48,52
CICLO DE EFECTIVO	(7,78)	(8,87)	(17,37)	(9,08)	(10,80)

**Elaborado por:** Carolina Camacho

Al obtener un ciclo de efectivo negativo se concluye que la operación del negocio se financia con el dinero de los proveedores, lo que incrementa la rentabilidad del inversionista.

### 3.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad financiera se utilizó simulación Montecarlo con el software @Risk. Con una distribución triangular la variación de las ventas fijada va desde – 5% a 10%, siendo lo más probable 5%; mientras que el costo de producción tiene una variación entre 0% y 15%.

En base a estos supuestos el VAN promedio es de \$117.086 (Ver resultados de la simulación en Anexo N°6) con una probabilidad de ocurrencia de 53,2 % y la TIR esperada es de 58,99% con una probabilidad de 51,3%.

## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. CONCLUSIONES**

La creación del Parque Industrial de Iutlcachi parte del Plan del Ordenamiento Territorial del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito reubica a empresas industriales en un área destinada para uso industrial, creando así una demanda potencial que requiere ciertos servicios, entre estos la alimentación del personal que se trasladará al Parque Industrial, esto genera una oportunidad atractiva para las empresas que ofrecen catering industrial.

Las necesidades demandadas por el mercado e identificadas en la investigación de mercado, pueden ser cubiertas por el proyecto planteado, en virtud de que ofertará servicios de alimentación en un área donde existe un déficit de oferta de alimentos preparados para los empleados de las empresas que actualmente se encuentran ubicadas y para las que en el futuro se trasladen a dicha área.

El Estado de Resultados y el Flujo de Efectivo muestran la capacidad de la empresa de generar ingresos y los costos para poner en marcha el proyecto. Para *Bon Appétit Catering Service* el flujo libre de efectivo es de 19.107 USD y los resultados del ejercicio al final del primer año es de 14.146 USD.

Los índices financieros de *Bon Appétit Catering Service* son bastante favorables y muestran la rentabilidad y viabilidad del proyecto. La rentabilidad sobre el patrimonio ROE para el proyecto de catering industrial es de 52% para el primer año y la rentabilidad sobre el activo de 19%.

Por último, el trabajo realizado cumplió con el objetivo de determinar la oportunidad y viabilidad del proyecto, y a través del estudio analizar los posibles escenarios a fin de optimizar los recursos de los inversionistas.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

Para la implementación del proyecto de catering industrial se debe crear un plan de acción, en el que se establezcan todos los pasos y tiempos de ejecución mediante una guía visual y un medio de seguimiento del proyecto.

La fecha de inicio del proyecto debería ser enero del 2016, fecha en la que la mayoría de empresas del Parque Industrial se habrán trasladado e inicien sus operaciones.

Después de los cinco primeros años de funcionamiento de la empresa se recomienda expandir los puntos de operación a otros parques industriales y empresas de servicio grandes del distrito metropolitano de Quito.

Finalmente, sería importante completar el presente análisis con un plan estratégico que trace el mapa de la organización y fije las acciones que permitan cumplir los objetivos y las prioridades estratégicas.



## BIBLIOGRAFÍA

- Altair Consultores. (2012). *La Elaboración del Plan Estratégico*. España: ECO3 Colecciones.
- Anders, V. (2015). *Diccionario Etimológico*. Obtenido de <http://etimologias.dechile.net/?catering>
- Anzil, F. (2015). *Econlink*. Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
- Banco Central del Ecuador. (15 de Diciembre de 2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/716-la-econom%C3%ADa-creci%C3%B3-en-35-impulsada-principalmente-por-exportaciones-y-con-una-importante-contribuci%C3%B3n-de-la-inversi%C3%B3n>
- Banco Central del Ecuador. (15 de Diciembre de 2014). *Publicaciones Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201411.pdf>
- Chain, N. S. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación*. Santiago de Chile: Pearson.
- Crisol. (15 de 06 de 2010). *Grupo Crisol Catalogo Profesional de Hosteleria*. Obtenido de [http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/buffet\\_y\\_catering/origen\\_del\\_catering/3/](http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/buffet_y_catering/origen_del_catering/3/)
- Damodaran, A. (January de 2015). *Beta by Sector (US)*. Recuperado el March de 2015, de [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Galeon.com. (s.f.). *Galeon.com*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2014, de <http://aindicadoresf.galeon.com/intro.htm>
- González, J. P. (2000). *Zona Económica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/ratios>
- Guambi, A., & Melo, D. (2004). *Manual de Procesos en el área operativa para una empresa de catering. Tesis de Gastronomía*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Higgins, R. C. (2004). *Análisis para la dirección financiera*. Mexico: McGraw-Hill.
- INEC. (Diciembre de 2013). Recuperado el 6 de Febrero de 2014, de Ecuador en Cifras: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- Innocreatividad. (12 de Enero de 2015). *Innovación y Creatividad Empresarial*. Obtenido de <http://innocreatividad.com/2013/09/12/las-6-fases-del-plan-estrategico-los-10-riesgos-que-nos-enfrentamos-si-no-tenemos-plan-2x1-estamos-que-lo-tiramos-oiga/>
- Instituto de la Ciudad- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (Mayo de 2013). Boletín Estadístico Mensual ICQ N°18. *Instituto de la ciudad*, 2. Recuperado el febrero de 2014, de <http://www.institutodelaciudad.com.ec/attachments/article/136/boletin%2018%20web.pdf>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson.
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.
- Larrea, C. (19 de Mayo de 2004). Dolarización y desarrollo humano en Ecuador. *Íconos- Revista de Ciencias Sociales*, 19, 43-53.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: PEARSON.
- Massons, J. (2014). *Finanzas: Análisis y estrategia financiera*. Barcelona: Editorial Hispano Europea S.A.
- Mayorga, O. (2011). *Sistemas de Información Geográfica Parroquia Pifo*. Quito.
- Merton, R. C. (2003). *Finanzas*. Mexico: Pearson Education.
- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2013). *Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador*. Recuperado el 07 de Febrero de 2014, de [http://www.siise.gob.ec/Indicadores\\_Prioritarios/index.html](http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/index.html)
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2012). *Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial 2012-2022*. Quito: Municipio de Quito.
- Paz y Miño, J. (2011). La época cacaotera en Ecuador. *Boletín del taller de historia económica*, 03, 10.
- Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de inversión. Formulación y Evaluación*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Superintendencia de Compañías. (2015). *Super de Compañías*. Obtenido de [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf)

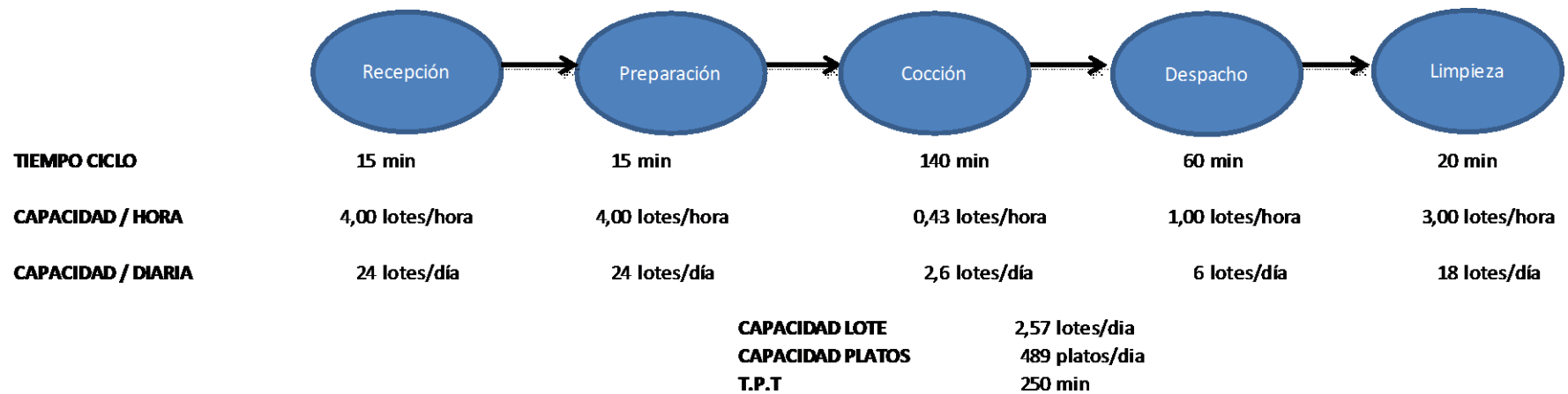
## **ANEXOS**

**ANEXO N° 1 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO**

Tasa de interés: 11,20%

Período	Saldo	Interés	Capital	Dividendo
0	30.000,00			
1	29.294,99	280,00	705,01	\$985,01
2	28.583,41	273,42	711,59	985,01
3	27.865,18	266,78	718,23	985,01
4	27.140,25	260,08	724,93	985,01
5	26.408,56	253,31	731,70	985,01
6	25.670,03	246,48	738,53	985,01
7	24.924,61	239,59	745,42	985,01
8	24.172,24	232,63	752,38	985,01
9	23.412,84	225,61	759,40	985,01
10	22.646,35	218,52	766,49	985,01
11	21.872,71	211,37	773,64	985,01
12	21.091,85	204,15	780,86	985,01
13	20.303,71	196,86	788,15	985,01
14	19.508,20	189,50	795,50	985,01
15	18.705,27	182,08	802,93	985,01
16	17.894,85	174,58	810,42	985,01
17	17.076,86	167,02	817,99	985,01
18	16.251,24	159,38	825,62	985,01
19	15.417,91	151,68	833,33	985,01
20	14.576,81	143,90	841,10	985,01
21	13.727,86	136,05	848,96	985,01
22	12.870,98	128,13	856,88	985,01
23	12.006,10	120,13	864,88	985,01
24	11.133,15	112,06	872,95	985,01
25	10.252,06	103,91	881,10	985,01
26	9.362,74	95,69	889,32	985,01
27	8.465,12	87,39	897,62	985,01
28	7.559,12	79,01	906,00	985,01
29	6.644,67	70,55	914,45	985,01
30	5.721,68	62,02	922,99	985,01
31	4.790,07	53,40	931,60	985,01
32	3.849,78	44,71	940,30	985,01
33	2.900,70	35,93	949,07	985,01
34	1.942,77	27,07	957,93	985,01
35	975,90	18,13	966,87	985,01
36	0,00	9,11	975,90	985,01

### ANEXO N° 2 FLUJOGRAMA DEL PROCESO



\*LOTE = 190 Platos

Elaborado por: Carolina Camacho

### **ANEXO N° 3 DETERMINACIÓN DEL COSTO DE PRODUCCIÓN**

#### **COSTEO MENÚ 1**

##### **Sopa de Lenteja**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Lenteja	Libras	0,2	0,35	0,07
Dientes de ajo	Libras	0,00	2,45	0,01
Cebolla paiteña	Unidades	0,2	0,09	0,02
Tomate	Unidades	0,4	0,09	0,04
Papa chola grande	Libras	0,2	0,24	0,05
Sal	Libras	0,04	0,10	0,00
Aceite	Litros	0,018	1,36	0,02
Achiote	Litros	0,018	2,10	0,04
<b>TOTAL</b>				0,24

##### **Plato Fuerte: Pollo con champiñones y papas salteadas**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Arroz	Libras	0,2	0,32	0,06
Pollo	Libras	0,3	0,98	0,29
Champiñones	Libras	0,1	2,10	0,21
Aceite de Oliva	Litros	0,009	10,44	0,09
Caldo de gallina	Unidades	0,2	0,09	0,02
Papa chola pequeña	Libras	0,5	0,18	0,09
Mantequilla	Kilo	0,0227	2,24	0,05
<b>TOTAL</b>				0,82

##### **Postre: Rodaja de Piña**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Piña	Unidades	0,2	0,47	0,09
<b>TOTAL</b>				0,09

##### **Jugo: Naranja**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Naranja	Unidades	1	0,03	0,03
Azúcar	Libras	0,04	0,29	0,01
<b>TOTAL</b>				0,04

<b>COSTO TOTAL MENU 1</b>	<b>1,19</b>
---------------------------	-------------

**COSTEO MENÚ 2****Sopa de Fideo**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Fideo Lazo	Gramos	50	0,00	0,09
Leche	Litros	0,01	0,55	0,01
Cebolla Blanca	Kilo	0,028	1,14	0,03
Queso cocina	Libras	0,05	1,23	0,06
Papa chola grande	Libras	0,2	0,24	0,05
Sal	Libras	0,04	0,10	0,00
Aceite	Litros	0,018	1,36	0,02
Achiote	Litros	0,018	2,10	0,04
<b>TOTAL</b>				0,30

**Plato Fuerte: Res a la griega con croqueta de quinua**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Arroz	Libras	0,2	0,32	0,06
Punta de cadera	Libras	0,2	1,96	0,39
Cebolla paiteña	Unidades	0,3	0,09	0,03
Dientes de ajo	Libras	0,00	2,45	0,01
Azúcar	Libras	0,04	0,29	0,01
Salsa de tomate	Gramos	18	0,00	0,02
Harina	Kg	0,004	1,27	0,01
Huevos	Unidades	1	0,08	0,08
Crema de leche	Gramos	30	0,00	0,07
Caldo de costilla	Unidades	0,2	0,09	0,02
Quinua	Gramos	20	0,00	0,07
Queso cocina	Libras	0,03	1,23	0,04
Aceite	Litros	0,018	1,36	0,02
<b>TOTAL</b>				0,83

**Postre: Gelatina de uva**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Gelatina de sabor	Unidades	13	0,00	0,04
<b>TOTAL</b>				0,04

**Jugo: Mora**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Mora	Libras	0,0325	1,05	0,03
Azúcar	Libras	0,04	0,29	0,01
<b>TOTAL</b>				0,05

<b>COSTO TOTAL MENU 2</b>	<b>1,21</b>
---------------------------	-------------

**COSTEO MENÚ 3****Sopa: Locro de Zambo**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sambo	Gramos	125	0,00	0,07
Choclo	Unidades	0,50	0,12	0,06
Cebolla Blanca	Kilo	0,037	1,63	0,06
Cebolla Paiteña	Unidades	0,2	0,09	0,02
Papa chola grande	Libras	0,3	0,24	0,07
Sal	Libras	0,04	0,10	0,00
Dientes de ajo	Libras	0,00	2,45	0,01
Leche	Litros	0,0625	0,55	0,03
<b>TOTAL</b>				0,32

**Plato Fuerte: Pescado encocado con patacones**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Arroz	Libras	0,2	0,32	0,06
Pescado-corvina sin hueso	Libras	0,2	2,10	0,42
Pimientos	Unidades	0,4	0,09	0,04
Dientes de ajo	Libras	0,00	2,45	0,01
Cebolla Paiteña	Unidades	0,2	0,09	0,02
Leche de coco	Litros	0,0625	2,80	0,18
Platano verde	kilos	0,07	0,38	0,03
Aceite	Litros	0,04	1,36	0,05
<b>TOTAL</b>				0,80

**Postre: Manzana acaramelada**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Manzanas	Unidades	0,4	0,09	0,04
Azúcar	Libras	0,05	0,29	0,01
<b>TOTAL</b>				0,05

**Jugo: Limonada**

INGREDIENTES	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Limones pequeños	Unidades	1,5	0,03	0,04
Azúcar	Libras	0,04	0,29	0,01
<b>TOTAL</b>				0,05

<b>COSTO TOTAL MENU 3</b>	<b>1,22</b>
---------------------------	-------------



**MP**

MENU 1	\$	1,19
MENU 2	\$	1,21
MENU 3	\$	1,22
<b>COSTO PROM</b>	<b>\$</b>	<b>1,20</b>

**MOD**                      \$              3.034

**C.U**

MENU 1	\$	0,78
MENU 2	\$	1,04
MENU 3	\$	1,04
<b>COSTO PROM</b>	<b>\$</b>	<b>0,93</b>

**CIF**                      \$              858

**C.U**

MENU 1	\$	0,22
MENU 2	\$	0,29
MENU 3	\$	0,29
<b>COSTO PROM</b>	<b>\$</b>	<b>0,26</b>

<b>DETALLE</b>	<b>C.U TOTAL</b>
M.P	\$        1,20
M.O.D	\$        0,93
C.I.F	\$        0,26
<b>TOTAL</b>	<b>\$        2,40</b>

**ANEXO N °4 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

**Nombre del activo:** Maquinaria  
**Porcentaje:** 10%  
**Número de años:** 10  
**Valor:** 9.479,99

No. Año	Depreciación Anual	Valor residual
1	948,00	8.531,99
2	948,00	7.583,99
3	948,00	6.635,99
4	948,00	5.687,99
5	948,00	4.740,00
6	948,00	3.792,00
7	948,00	2.844,00
8	948,00	1.896,00
9	948,00	948,00
10	948,00	0,00

**Nombre del activo:** Menaje de cocina  
**Porcentaje:** 10%  
**Número de años:** 10  
**Valor:** 3.400,63

No. Año	Depreciación Anual	Valor residual
1	340,06	3.060,57
2	340,06	2.720,50
3	340,06	2.380,44
4	340,06	2.040,38
5	340,06	1.700,32
6	340,06	1.360,25
7	340,06	1.020,19
8	340,06	680,13
9	340,06	340,06
10	340,06	(0,00)

**Nombre del activo:** Equipos de Oficina  
**Porcentaje:** 10%  
**Número de años:** 10  
**Valor:** 4.748,95

No. Año	Depreciación Anual	Valor residual
1	474,90	4.274,06
2	474,90	3.799,16
3	474,90	3.324,27
4	474,90	2.849,37
5	474,90	2.374,48
6	474,90	1.899,58
7	474,90	1.424,69
8	474,90	949,79
9	474,90	474,90
10	474,90	0,00

**Nombre del activo:** Equipos de Computación  
**Porcentaje:** 33%  
**Número de años:** 3  
**Valor:** 1.158,93

No. Año	Depreciación Anual	Valor residual
1	386,31	772,62
2	386,31	386,31
3	386,31	0,00

**Nombre del activo:** Vehículo  
**Porcentaje:** 20%  
**Número de años:** 5  
**Valor:** 18.000,00

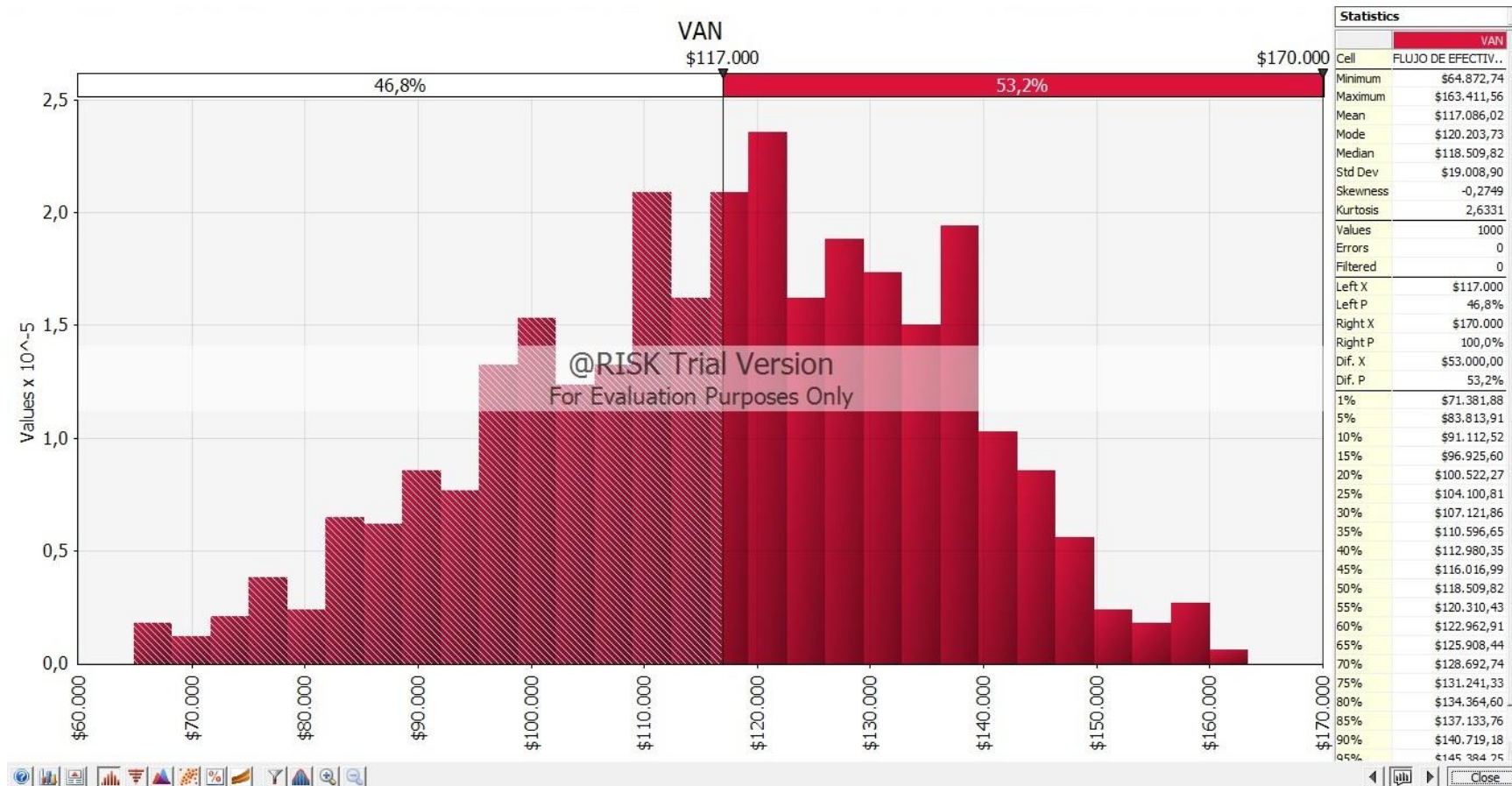
No. Año	Depreciación Anual	Valor residual
1	3.600,00	14.400,00
2	3.600,00	10.800,00
3	3.600,00	7.200,00
4	3.600,00	3.600,00
5	3.600,00	-

**ANEXO N° 5 SUELDO EMPLEADOS**

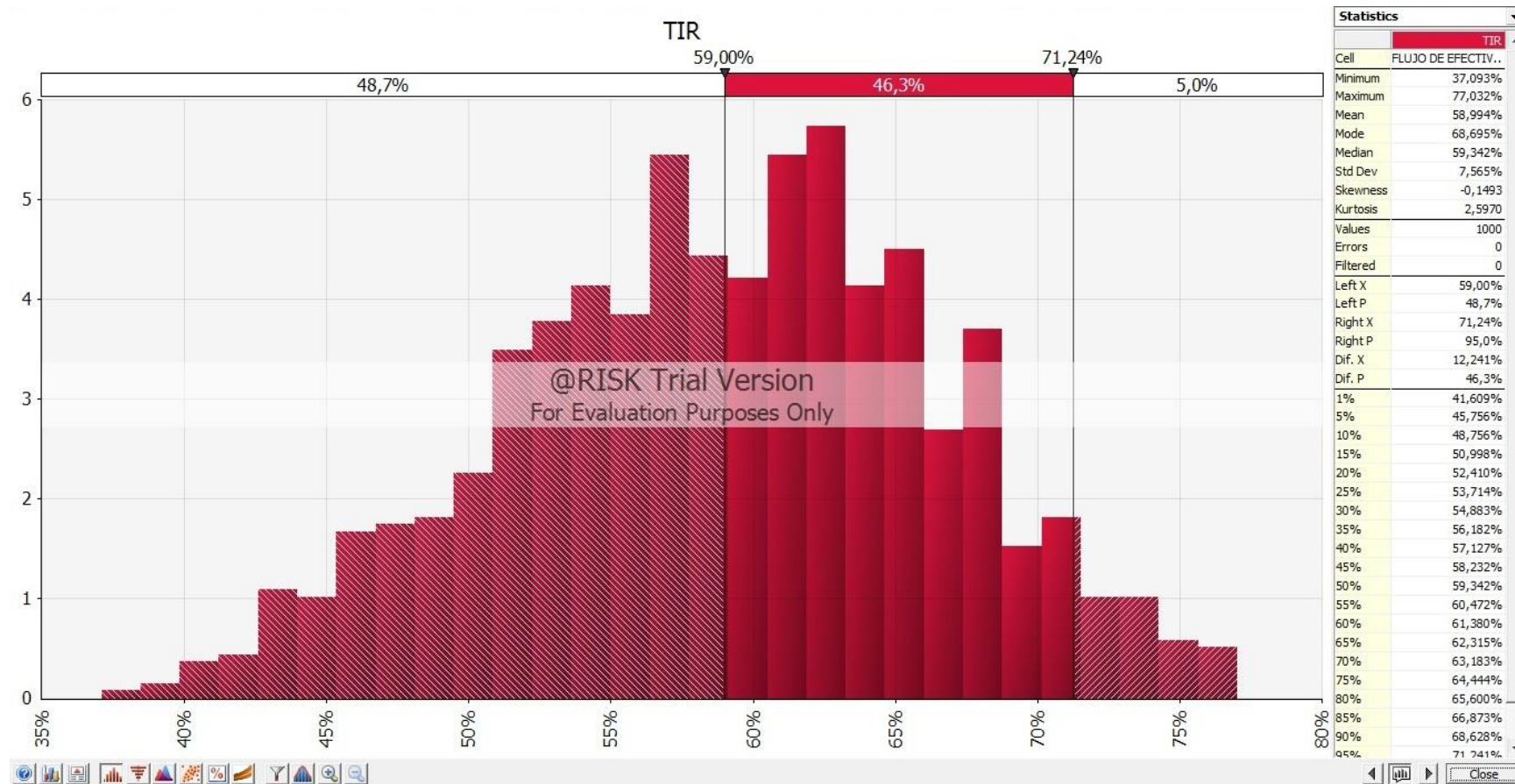
AÑO 1								
Cargo	Sueldo Unificado	Sueldo Anual	13° Sueldo	14° Sueldo	Fondos de reserva	Vacaciones	11,15% Aporte Patronal	Total
Gerente	1.500,00	18.000,00	1.500,00	354,00	-	750,00	2.213,72	22.817,72
Cocinero	600,00	7.200,00	600,00	354,00	-	300,00	909,17	9.363,17
Ayudante de cocina 1	450,00	5.400,00	450,00	354,00	-	225,00	691,75	7.120,75
Ayudante de cocina 2	450,00	5.400,00	450,00	354,00	-	225,00	691,75	7.120,75
Ayudante de cocina 3	450,00	5.400,00	450,00	354,00	-	225,00	691,75	7.120,75
Posillero	354,00	4.248,00	354,00	354,00	-	177,00	552,59	5.685,59

**Elaborado por:** Carolina Camacho

## ANEXO N° 6 SIMULACIÓN MONTECARLO (VAN y TIR)



Elaborado por: Carolina Camacho



**Elaborado por:** Carolina Camacho

